

TRANSFORMASI BUDAYA NIAGA USAHAWAN CINA DI SEMENANJUNG MALAYSIA*

Chin Yee Whah
School of Social Sciences
Universiti Sains Malaysia
Penang.

Makalah ini menganalisis perubahan psikologi dan budaya niaga usahawan Cina dalam konteks perubahan struktur dasar-dasar ekonomi, politik dan struktur masyarakat Malaysia dari dekad 1960-an hingga akhir dekad 1990-an. Penulis menunjukkan budaya niaga usahawan Cina di Semenanjung Malaysia dalam dekad 1990-an berada di peringkat perubahan daripada perniagaan bentuk lama kepada perniagaan bentuk baru. Transformasi ini dimungkinkan oleh perubahan besar dalam dasar ekonomi dan struktur masyarakat yang melibatkan asas-asas sosial seperti perubahan pendirian di kalangan usahawan Cina terhadap dasar-dasar kerajaan, dan kemunculan satu kelas kapitalis Bumiputera yang berkebolehan menguruskan syarikat-syarikat dan perniagaan-perniagaan besar.

This article analyses the changes of psychology and business culture of Chinese entrepreneurs in the contexts of structural changes (economic and political policies, and the structure of Malaysian society) from 1960s to 1990s. The author shows that the Chinese business culture in Peninsular Malaysia in the 1990s is going through a process of transformation from an old style partnership to a new style partnership. This transformation is only made possible with mass changes in the economic policy and society which include: The emergence of some social basis such as changes of attitude among the Chinese business community toward the government policies and the

* Penulis menghargai jasa Abdul Rahman Embong dan Shamsul Amri Baharuddin kerana sudi membaca dan memberi komen kepada makalah ini. Penulis berterima kasih kepada Abdul Rahman Embong dan Sumit Mandal, ketua projek Pluralisme Asia Tenggara (bahagian Malaysia) dan Robert W. Hefner, penyelaras projek tersebut daripada Ogos 1998 hingga Ogos 1999 kerana membenarkan penulis mengguna sebahagian daripada data yang diperolehi dalam projek ini untuk manfaat penulisan makalah ini. Sebahagian daripada perbelanjaan penyelidikan ini telah dibiayai oleh The Toyota Foundation.

emergence of a class of Bumiputera capitalist who are capable to manage big companies and big businesses has made this strategic partnership a success.

PENGENALAN

Makalah ini berobjektif menjelaskan dua perkara, iaitu transformasi budaya niaga Cina di Malaysia dan mengapa ia berlaku. Transformasi ini ialah satu perubahan daripada pakatan perniagaan bentuk lama kepada pakatan perniagaan bentuk baru. Pakatan perniagaan bentuk lama ini merujuk kepada perniagaan intra-etnik dan pakatan Ali-Baba. Pakatan Ali-Baba bererti kerjasama antara Cina-Melayu dalam sesuatu bentuk perniagaan yang tidak seimbang. Dalam pakatan ini etnik Cina [Baba] memiliki dan menyumbangkan pengetahuan, pengurusan, pengalaman, kecekapan dan modal tetapi orang Melayu [Ali] tidak mempunyai pengalaman berniaga dan hanya berpegang kepada pengaruh politik, pentadbiran dan bertindak sebagai 'rakan kongsi tidur' [*sleeping partner*] (Nonini 1983: 195). Perniagaan pakatan bentuk baru atau 'tulen' masih melibatkan kerjasama antara Cina-Melayu tetapi intinya telah berubah. Usahasama baru ini ialah satu pakatan strategik yang menggabungkan sumbangan kebolehan yang lebih seimbang daripada kedua-dua pihak yang melibatkan integrasi pengetahuan, pengalaman, kecekapan dan modal.

Perbincangan ini dibahagikan kepada dua bahagian, iaitu perbincangan teoritikal dan satu lagi analisis data empirikal dengan tumpuan kepada analisis data empirikal. Berdasarkan teori *structuration* Giddens (Giddens 1984: 219), yang menggabungkan tindakan aktor yang mempengaruhi satu sama lain, makalah ini menunjukkan bagaimana perubahan dalam dasar ekonomi negara dan struktur masyarakat [khususnya kemunculan kelas menengah dan kapitalis Melayu] telah mempengaruhi pendirian dan reaksi usahawan Cina ke arah pakatan strategik. Usahasama strategik ini amat jarang berlaku dalam zaman ekonomi bebas (1957-1969) dan zaman Dasar Ekonomi Baru [DEB] (1971-1990) tetapi hanya mula menonjol pada akhir dekad 1980-an¹ dan menjadi semakin formal dalam dekad 1990-an. Usahasama strategik ini hanya dimungkinkan oleh perubahan besar dalam dasar ekonomi dan struktur masyarakat dan juga perubahan dalam budaya dan psikologi. Penggabungan ini berlaku kerana wujudnya asas-asas sosial seperti perubahan pendirian di kalangan usahawan Cina terhadap dasar-dasar kerajaan, dan kemunculan satu

¹ Kajian Rugayah Mohamed 1994 menunjukkan wujudnya usahasama antara Cina-Melayu tetapi hanya dua kes kajian dikemukakan. Tambahan lagi kajiannya tidak menyelidiki aspek budaya tetapi cenderung kepada penjelasan struktur organisasi.

kelas menengah dan kapitalis Bumiputera yang berkebolehan menguruskan syarikat dan perniagaan besar.² Perubahan ini menunjukkan budaya tidak bersifat statik tetapi dinamik dan budaya etnik Cina mengadaptasi dengan persekitaran tempatan dan mengambil bentuk tempatan dan muncul semacam satu *hybridization*.

Perbincangan data empirikal adalah berdasarkan data primer daripada satu kajian kualitatif yang dijalankan pada tahun 1996, 1997, 2000 dan satu kajian lain.³ Kaedah pensampelan *purposive snowball* telah digunakan dan 26 orang usahawan Cina dari Butterworth dan Perai (Negeri Pulau Pinang, 9 orang); Ipoh (Perak, seorang); Kuala Lumpur, Selayang, Serdang, Seri Kembangan, Kelang, Kajang dan Bandar Baru Bangi (Lembah Kelang, 15 orang); dan Johor Bahru (Negeri Johor, seorang) telah diwawancara. Syarikat-syarikat yang dikaji meliputi lapan syarikat pengeluaran; lapan syarikat kontraktor kecil dan sederhana; serta tujuh syarikat borong dan dan tiga syarikat runcit. Saiz syarikat mengikut jumlah bilangan pekerja sepenuh masa dapat dikategorikan seperti berikut: 1-10 orang (8 syarikat); 11-30 orang (10 syarikat); 31-100 orang (3 syarikat); 101-200 orang (3 syarikat); > 400 orang (1 syarikat); dan > 600 orang (1 syarikat).

DASAR PEMERINTAH DAN REAKSI USAHAWAN CINA

Pelaksanaan dasar pemerintah, perubahan struktur masyarakat dan reaksi usahawan Cina dapat dianalisis dalam tiga peringkat perkembangan sejarah Malaysia, iaitu zaman dasar ekonomi bebas (1957-1969), zaman DEB (1971-1990), dan zaman pasca DEB (1991-1999). Amalan dasar ekonomi bebas selepas merdeka dan sebelum DEB telah menggalakkan pelaburan asing dan meningkatkan pembangunan ekonomi negara. Pada masa ini orang Melayu masih belum bersedia untuk mengurus perniagaan besar dan moden, mereka rasa tidak yakin terhadap kuasa ekonomi etnik Cina yang semakin berkembang luas (Golay 1969: 387; Snodgrass 1980: 210). Atas sebab ini dan persoalan etnik, bahasa, budaya dan agama yang perlu diberi perhatian telah mendorong kerajaan pada masa itu mengikut jalan yang pintas menggunakan modal asing

² Pendekatan ini adalah satu idea yang saya manfaatkan daripada perbincangan dengan Abdul Rahman Embong.

³ Sebahagian data interviu daripada kajian projek pluralisme di Malaysia pada 1999 yang diketuai oleh Abdul Rahman Embong dan Sumit Mandal dibawa tajaan Ford Foundation juga dimanfaatkan.

dan melibatkan orang Melayu ke dalam sektor moden dengan tujuan untuk mendapat sokongan orang Melayu.

Dalam zaman ekonomi bebas usahawan Cina telah dapat mengumpul kekayaan dan mengembangkan perniagaan mereka.⁴ Beberapa kumpulan peniaga yang berjaya membina konglomerat mereka dalam zaman ini terdiri daripada mereka yang menjalin hubungan rapat dengan kerajaan dan ahli-ahli politik yang berpengaruh (Cheong 1990: 72 & 75; Gomez 1999: 63; Jesudason 1990: 61-63; Tan 1984: 171-174). Syarikat-syarikat Cina yang berasaskan keluarga samada bersaiz kecil atau besar pada masa ini amat kurang menggaji pekerja Melayu. Budaya niaga Cina pada masa ini adalah bersifat eksklusif meminggirkan Bumiputera daripada kumpulan atau rangkaian perniagaan Cina. Banyak syarikat Bumiputera yang baru muncul pada masa ini gagal kerana kekurangan modal, pengetahuan, pengalaman dan kepakaran dalam sektor ekonomi.⁵ Kerjasama antara Cina-Bumiputera dalam zaman ekonomi bebas ini boleh dikategorikan kepada dua jenis, iaitu persekutuan Ali-Baba dan inter-elit yang hanya melibatkan pemimpin, parti dan kerajaan.⁶ Pemimpin Melayu

⁴ Kehilangan kedudukan istimewa syarikat-syarikat asing dalam sektor-sektor tertentu bersama dengan peningkatan perbelanjaan kerajaan dalam infrastruktur dan pengaruh MCA dalam Kerajaan telah meningkatkan peluang peniagaan syarikat-syarikat Cina yang bersaiz kecil dan besar untuk menjalankan aktiviti-aktiviti perniagaan mereka dengan halangan birokrasi yang minimum (Searle 1999: 37; lihat Heng dan Sieh 2000: 129-133). Sektor yang paling banyak berkembang adalah pembangunan hartanah dan perbankan. Sektor pengeluaran juga mengalami perkembangan, terutamanya dalam industri berteknologi rendah dan kurang intensif modal yang kurang diminati modal asing (Jesudason 1990: 60).

⁵ Dalam tahun 1965 Bank Bumiputera ditubuhkan untuk meningkatkan kemudahan pinjaman kepada kaum Bumiputera. MARA (Majlis Amanah Rakyat) ditubuhkan dalam tahun 1967 menggantikan RIDA (Rural and Industrial Development Authority) untuk membangunkan kaum Bumiputera dalam sektor perniagaan dan perindustrian sekala kecil (Snodgrass 1980: 211-213). Namun demikian, program-program RIDA/MARA didapati gagal membangunkan kaum Bumiputera untuk menguasai sektor industri kecil (Chee 1974 dlm. Snodgrass 1980: 212). Penembusan orang Melayu ke dalam dunia perniagaan besar hanya bermula dengan penubuhan PERNAS atau Perbadanan Nasional pada tahun 1969 selepas rusuhan 13 Mei berlaku.

⁶ Pelaburan sektor awam yang semakin berkembang pada awal dekad 1960-an telah menyebabkan kerajaan berusaha menggalakkan penubuhan syarikat pembinaan kaum Bumiputera. Di bawah dasar ini, kerajaan menawarkan

memperjuangkan pengaruh politik Melayu melalui UMNO dan etnik Cina berusaha memastikan dasar-dasar ekonomi yang digubal oleh kerajaan tidak menyekat kebebasan aktiviti ekonomi mereka. Sehingga tahun 1969, pelaksanaan dasar-dasar ekonomi secara tidak terang dan agresif telah menggalakkan penglibatan orang Melayu ke dalam sektor kapitalis (Jomo 1986: 254). Selepas tahun 1970 dan permulaan era DEB kerajaan bertindak dengan amat agresif menggalakkan Bumiputera ke dalam sektor ekonomi, menandakan tamatnya era perluasan ekonomi etnik Cina yang tidak terhad di Semenanjung Malaysia.

Zaman Dasar Ekonomi Baru⁷ 1971-1990 ialah satu zaman peralihan modal asing kepada syarikat tempatan, termasuk Bumiputera dan bukan-Bumiputera. Pada peringkat awal kerajaan telah bergerak dengan agak agresif mengambilalih milikan modal asing khususnya dalam sektor perladangan dan perlombongan yang kurang bergantung kepada teknologi canggaih. Pelaksanaan dasar kerajaan berubah pada awal dekad 1980-an, iaitu bergerak ke arah penswastaan dan Persyarikatan Malaysia, sebahagian besar aset kerajaan telah dialih kepada milikan perseorangan Bumiputera dan kepentingan Bumiputera (Gomez dan Jomo 1999: 75-116).

Pengenalan dan pelaksanaan *Industrial Coordination Act* [ICA] 1975 secara berperingkat di bawah DEB telah menimbulkan perasaan tidak terjamin dan

lima peratus kontrak pembinaan skala kecil kepada syarikat pembinaan Bumiputera. Malangnya amat sukar untuk mencari syarikat Bumiputera yang layak menerima tawaran kontrak yang lebih besar. Ekoran daripada dasar ini sebilangan besar syarikat-syarikat kontraktor skala kecil dan usahasama telah muncul, dan sebilangan syarikat usahasama ini bersifat pakatan Ali-Baba (Snodgrass 1980: 225).

⁷ Rusuhan kaum pada Mei 1969 yang dikenalpasti sebagai akibat daripada ketaksamaan ekonomi dan sosial di antara kaum Melayu dan bukan Melayu telah mendesak kerajaan menggariskan dasar-dasar baru mengatasi masalah tersebut. Dasar Ekonomi Baru lahir dalam konteks ini pada tahun 1970 (ia dilaksanakan mulai 1971) mempunyai matlamat serampang dua mata untuk membasmi kemiskinan tanpa mengira kaum dan menstruktur semula masyarakat (Malaysia 1973: 1). Dalam dua dekad sejak itu kerajaan telah meletakkan sasaran untuk meningkatkan milik saham kaum Bumiputera dalam syarikat milik awam dari 2.4 peratus dalam tahun 1970 kepada 30 peratus dalam tahun 1990 dengan menghadkan milik saham bukan Bumiputera kepada 40 peratus dan mengurangkan milik saham modal asing daripada 63.4 peratus kepada 30 peratus.

bimbang di kalangan peniaga Cina terhadap masa depan mereka.⁸ Peniaga-peniaga Cina yang paling banyak terasa ancaman ICA ialah keluarga Cina yang mengusahakan syarikat-syarikat kecil dan sederhana. Komuniti peniaga Cina yang rasa tertekan akhirnya telah mencurahkan ketidakpuasan mereka dalam satu kempen menentang akta ini melalui Gabungan Dewan Perniagaan dan Perindustrian Cina Malaysia [ACCCIM] (Jesudason 1990: 139; Hara 1991: 350; Yasuda 1991: 332-333). Ramai pengusaha Cina telah beralih dari sektor pengeluaran ke sektor perdagangan, kewangan, pembinaan, hartanah dan lain-lain sektor spekulasi yang dapat memberi pulangan yang lebih cepat.⁹ Pengusaha-pengusaha syarikat besar yang rasa tidak selamat melabur di Malaysia telah mengalihkan sebahagian besar modal mereka ke luar negara sehingga menyebabkan 'pelarian modal' pada akhir dekad 1970-an dan awal dekad 1980-an (Jesudason 1990: 151-152; Yoshihara 1995: 242).

⁸ Bermula pada Mei 1976, ICA mewajibkan pengusaha kilang menggaji sekurang-kurangnya 30 peratus pekerja Melayu dan 30 peratus peruntukan bagi orang Melayu untuk memastikan kejayaan DEB. ICA mengecualikan semua syarikat pengeluaran yang bermodal kurang daripada RM100,000 dan menggaji kurang daripada 25 orang pekerja sepenuh masa untuk memenuhi syarat-syarat ICA. Di bawah ICA Menteri Perdagangan dan Perindustrian mempunyai kuasa yang besar untuk bertindak mengutamakan kepentingan nasional (Jesudason 1990: 136, 141). ICA pernah diubah pada 30hb April 1977 bagi mengecualikan peruntukan ekuiti kepada Bumiputera jika modal syarikat tidak melebihi RM250,000 dan pelaburan tetap syarikat kurang daripada RM500,000 (Jesudason 1990: 136 & 141; Yasuda 1991: 332). Had pengecualian ini ditingkatkan sekali lagi dalam tahun 1986; syarikat yang memiliki aset lebih daripada RM1 juta diwajibkan menstruktur semula syarikat mereka bagi memenuhi syarat-syarat ICA (Chan 1986: 47-48). Penggubalan semula akta ini adalah hasil daripada kritikan peniaga asing dan etnik Cina terhadap akta itu (Yasuda 1991: 332).

⁹ Sejak tahun 1972 hingga 1985 pelaburan etnik Cina dalam projek-projek pengeluaran menurun secara mendadak di bawah garis 30 peratus. Tambahan lagi dalam tahun 1986 apabila kerajaan memberi kelonggaran yang lebih besar kepada modal, ekuiti asing dalam sektor pengeluaran meningkat dengan pesat menyebabkan usahawan Cina merasa tidak selamat tentang masa depan mereka, sehingga mereka enggan melabur dalam sektor pengeluaran (Jesudason 1990: 152; Hara 1991: 532).

Dalam tempoh pelaksanaan DEB usahawan Cina turut menguasai ekonomi Malaysia dengan bertindak secara pragmatik.¹⁰ Antaranya, peniaga-peniaga borong dan runcit menggunakan kuasa rangkaian perniagaan mereka menentang usaha kerajaan yang cuba merebut pasaran runcit dan borong mereka (lihat Kuo 1991: 155-175).¹¹ Pakatan Ali-Baba semakin meningkat dalam era DEB untuk memperolehi lesen dan kontrak kerajaan yang terhad kepada Bumiputera khususnya dalam sektor pembinaan dan pengangkutan (Nonini 1983: 195; Jesudason 1990: 149). Syarikat-syarikat pengeluar yang cuba mengelakkan peraturan-peraturan ICA telah menggunakan nama-nama ahli keluarga mereka

¹⁰ Statistik menunjukkan milik ekuiti korporat etnik Cina meningkat hampir dua kali ganda daripada 27.2 peratus dalam tahun 1970 kepada 45.5 peratus dalam tahun 1990 dan 40.9 peratus dalam tahun 1995. Pada masa yang sama, milik modal saham sektor korporat Bumiputera juga meningkat dan mencapai hampir sepuluh kali ganda, iaitu dari 2.4 peratus dalam tahun 1970 kepada 20.6 peratus dalam tahun 1995 (Malaysia 1976: 99; Malaysia 1996: 91). Namun demikian hakmilik modal Bumiputera dan etnik Cina masing-masing turun kepada 19.4 peratus dan 38.5 peratus dalam tahun 1998 selepas dilanda krisis Kewangan yang berluma pada pertengahan tahun 1997. Dalam jangka masa ini ekuiti asing meningkat dari 27.7 peratus dalam tahun 1995 kepada 31.8 peratus dalam tahun 1998. Peningkatan ini sebahagian besar adalah disebabkan kesukaran pelabur asing mendapat rakan kongsi Bumiputera atau rakyat Malaysia dan berikutan itu, saham baru yang lebih besar yang diterbitkan melalui penubuhan syarikat pembuatan baru masih kekal dalam pegangan mereka (Malaysia 1999: 88-89). Walaupun angka-angka ini menunjukkan bahawa etnik Cina menjadi pemilik yang lebih berkuasa dalam stok korporat dan jauh lebih tinggi daripada orang asing serta memiliki hampir dua kali ganda ekuiti Bumiputera, data ini tidak memberi satu gambaran yang lengkap tentang corak pemilihan yang sebenar. Umpamanya, saham-saham yang dipegang oleh syarikat-syarikat nomini secara rasminya dipercayai khas kepunyaan warganegara bukan Bumiputera Malaysia walaupun pekara ini bukan selalunya benar. Sebenarnya ahli-ahli politik Bumiputera adalah di antara mereka yang telah menggunakan syarikat-syarikat nomini untuk mendapatkan hak milik saham itu. Perkara ini dapat dibuktikan dalam satu pemeriksaan pelaburan korporat UMNO (Gomez, 1994: 23).

¹¹ Kuasa rangkaian perniagaan Cina dapat diperhatikan dalam peristiwa tahun 1985. Dalam peristiwa itu, pengusaha runcit dan borong etnik Cina bersatu tenaga menentang Perbadanan Nasional (Pernas) yang cuba menggantikan pemborong etnik Cina untuk mengimport limau oren dari Negeri Cina bagi perayaan Tahun Baru Cina pada tahun itu (Kuo 1991).

untuk mendirikan syarikat-syarikat kecil. Sementara itu, sektor korporat terpaksa menstruktur semula syarikat-syarikat mereka untuk melibatkan 30 peratus penglibatan modal Bumiputera (Jesudason 1990: 150-153). Sehingga dekad 1980-an kerjasama antara usahawan Cina dan Bumiputera yang berasaskan semangat berkongsi pengetahuan, pengalaman, kecekapan, modal dan toleransi adalah amat tipis. Ini dapat diperhatikan berdasarkan sikap kerajaan yang bersifat 'ethnic bypass' (Jomo 1994: 91; Gomez & Jomo 1999: 78), iaitu enggan melibatkan etnik Cina ke dalam projek-projek kerajaan dalam sektor industri berat.¹²

Terdapat sekurang-kurangnya dua penilaian yang berbeza berkenaan pelaksanaan DEB. Golongan pertama berpendapat campurtangan kerajaan dalam sektor ekonomi telah meningkatkan peranan birokrasi, khususnya golongan borjuis Melayu ke dalam kapitalisme Malaysia (Lim 1985: 54-55, 61); menggalakkan munculnya aktiviti-aktiviti pengaut sewa [*rentier*] (Jomo 1986: 268-269) dan lahirnya kapitalisme kroni atau kapitalisme tiruan (Yoshihara 1995) yang mewujudkan pakatan elit Bumiputera-Cina yang bertujuan politik, dan spekulasi serta tidak bersifat rasional dan produktif dalam erti ekonomi (Gomez dan Jomo 1999; Jesudason 1990; Sieh 1992; Yoshihara 2000: 128). Heng (1992) pula menganggap kerjasama inter-etnik seperti ini adalah satu cara bagi kumpulan-kumpulan peniaga Cina mencari jalan keluar dari dasar-dasar ekonomi yang menghambat perkembangan perniagaan mereka. Penglibatan parti politik seperti UMNO dalam perniagaan didapati tidak memberi sumbangan pembangunan yang produktif tetapi hanya melibatkan peralihan kekayaan kepada segelintir elit yang berpengaruh (Gomez 1999: 178). Pelaksanaan DEB 1970-1990 yang bertujuan membasmi kemiskinan dan menstruktur semula masyarakat ini akhirnya telah mewujudkan segelintir 'Orang Kaya Baru'¹³ yang tidak terhad kepada Bumiputera tetapi turut

¹² Sebaliknya kerajaan menunjukkan minat terhadap syarikat asing khususnya Jepun dan mengasaskan usahasama dengan syarikat asing dalam sektor pengeluaran yang memerlukan teknologi canggih, misalnya dalam projek kereta nasional. Kerajaan hanya melibatkan pengurus etnik Cina ke dalam sektor industri berat apabila sektor ini menghadapi kerugian dan persaingan di pasaran antarabangsa

¹³ Konsep 'Orang Kaya Baru' mempunyai pelbagai versi samada popular atau akademik yang diperdebatkan di kalangan sarjana sains sosial. 'Orang Kaya Baru' yang dimaksudkan dalam makalah ini merujuk kepada sekumpulan usahawan sama ada Melayu, Cina atau India yang muncul dalam era DEB dan DPN hasil daripada manfaat pelaksanaan dasar-dasar ekonomi negara. Shamsul (1999), dalam makalahnya *From Orang Kaya Baru to Melayu Baru: Cultural Construction of the Malay 'new rich'* memberi satu analisis

melibatkan etnik Cina dan India. Golongan usahawan Cina yang berjaya menguasai 'harta baru' dalam zaman DEB di antaranya ialah Francis Yeoh [YTL Corporation Bhd], Khoo Kay Peng, Kumpulan Malayan United Industry [MUI], Loy Hean Heong Heong [Mbf Holdings Bhd], T.K. Lim [Leisure Management Bhd, Multi-purpose Holdings Bhd dan Magnum Corporation Bhd], Ting Pek Khiing [Ekran Bhd], Vincent Tan Chee Yioun [Berjaya Group Berhad] dan William Cheng [Lion Corporation Bhd]. Mereka ini ialah peniaga-peniaga yang dapat mengawal sebilangan syarikat yang terbesar di Malaysia dari segi modal pasaran. Namun demikian Gomez dan Jomo (1999) berpendirian bahawa kapitalis Bumiputera dan sebilangan kecil kapitalis etnik Cina yang muncul hasil daripada bimbingan kerajaan adalah terlalu bergantung kepada hubungan politik dan aktiviti-aktiviti *rentier*.

Walaupun masih bergantung kepada kerajaan, pendapat kedua berpendirian bahawa kapitalis Cina dan Bumiputera yang muncul dalam era DEB mula mengintegrasikan modal, pengalaman dan kepakaran mereka dalam zaman pasca-DEB. Zaman pasca-DEB menandakan satu zaman baru yang membawa perubahan dalam beberapa aspek penting. Pertama, pelaksanaan dasar negara yang berorientasikan etnik dalam zaman DEB telah beralih kepada Wawasan 2020, Dasar Pembangunan Negara [DPN] (1991-2000) dan Rancangan Malaysia Keenam [RM6] (1991-1995) yang lebih 'berorientasikan Malaysia' serta memberi tumpuan kepada aspek budaya dan liberalisasi ekonomi untuk menggalakkan perniagaan inter-etnik (Gomez dan Jomo 1999). Pelaksanaan DPN didapati lebih sama rata dalam membasmi kemiskinan, iaitu menitikberatkan keperluan merapatkan jurang pendapatan intra-etnik dan inter-etnik, menstruktur semula kedudukan sosial dan pembangunan sumber manusia jika dibandingkan dengan DEB. Perbezaan asas di antara DEB dan DPN ialah DPN beralih kembali kepada dasar ekonomi yang lebih bersifat liberal. Tinjauan pelaksanaan dasar-dasar kerajaan dalam empat dekad yang lalu menunjukkan dasar ekonomi negara berubah daripada sistem ekonomi bebas, pemilikan kerajaan, penswastan, deregulasi, Persyarikatan Malaysia sejak tahun 1983 dan diikuti 'U Turn' (Jomo 1994) kepada perluasan pasaran bebas yang melibatkan liberalisasi ekonomi terkawal. Perubahan ini menunjukkan tindakan pragmatik Perdana Menteri, Mahathir Mohamad untuk merealisasikan Wawasan 2020, iaitu menjadikan Malaysia sebuah negara maju.

Kedua, pelaksanaan DEB telah mencetuskan satu transformasi dalam masyarakat Malaysia khususnya masyarakat kaum Melayu. Kesan DEB mula dirasakan apabila ia mula membawa satu dimensi baru kepada keusahawanan

yang jelas berkenaan perkembangan penggunaan istilah ini dalam konteks Malaysia.

Bumiputera dalam dekad 1980-an yang berbeza daripada usahawan Melayu dalam dekad 1960-an dan 1970-an dari beberapa segi. Golongan usahawan Bumiputera dalam dekad 1980-an memiliki kelayakan pendidikan tinggi dan berkebolehan mengendalikan pengoperasian perniagaan yang lebih besar seperti mendirikan syarikat-syarikat besar serta menceburi bidang perindustrian yang baru seperti perbankan, insurans, hartanah, perhotelan, perkhidmatan konsultan dan sebagainya (Mohd Fauzi Haji Yaacob 1988: 140-142). Langkah-langkah yang diambil oleh kerajaan dalam pelaksanaan DEB telah berhasil meningkatkan sebilangan besar syarikat milik Bumiputera yang dioperasi oleh Bumiputera (Malaysia 1991: 12-13). Pelaksanaan DEB dan DPN seterusnya telah berjaya mewujudkan satu kelas menengah Melayu yang dipimpin oleh kerajaan (Abdul Rahman 1999) dan satu kelas kapitalis Melayu (Searle 1999) atau "Melayu Baru"¹⁴ (Shamsul 1999: 98) dalam dekad 1990-an yang berkebolehan mengurus dan mentadbir syarikat dan perniagaan besar. Penglibatan dan kemunculan kaum Melayu dalam bidang keusahawanan juga menandakan satu transformasi sosio-budaya, intelektual dan spiritual orang Melayu daripada mentaliti kampung kepada mentaliti metropolis (Sloane 1999).

¹⁴ Konsep "Melayu Baru" adalah satu konsep baru yang dimajukan oleh Perdana Menteri Malaysia Dr. Mahathir Mohammad dalam bulan November tahun 1991. Penggunaan konsep ini mendapat beberapa reaksi yang berbeza di kalangan sarjana. Pertama, ada yang berpendapat konsep ini adalah satu muslihat politik yang tidak wujud secara nyata tetapi hanya satu khayalan yang diwujudkan oleh kepimpinan Melayu yang berputus asas dan hampa kerana gagal membawa kemajuan kepada orang Melayu. Kedua, ada yang mencadangkan bahawa konsep ini diutarakan oleh kepimpinan UMNO untuk mencipta dan memperluaskan kelas peniaga dan ikhtisas sejajar dengan logik persamaan inter-etnik. Pandangan ketiga ialah, konsep ini adalah satu cubaan memberi definisi baru kepada keperibadian Melayu selaras dengan perkembangan baru. Ketiga-tiga pandangan di atas disimpulkan daripada ulasan Abdul Rahman Embong ke atas perdebatan konsep "Melayu Baru" (Abdul Rahman 1999: 285-290). Rahman (1999: 273) sendiri berpendapat bahawa konsep "Melayu Baru" adalah satu projek transformasi dan modenisasi masyarakat Melayu yang pada masa ini mengutamakan pembentukan dan perluasan kelas kapitalis Melayu dan kelas menengah Melayu, serta pembentukan satu etika dan budaya kerja untuk memenuhi keperluan rejim kerja dalam masyarakat industri yang pantas berubah. Konsep "Melayu Baru" yang dimaksudkan dalam kajian ini ialah sekumpulan orang Melayu yang telah melalui proses revolusi mental dan transformasi sosial budaya, meninggalkan nilai-nilai feodal dan takdir (Shamsul 1997: 256), kumpulan ini melibatkan ahli-ahli korporat, elit politik, dan kelas menengah ikhtisas (Shamsul 1999: 92).

Zaman pasca-DEB juga menunjukkan perubahan dalam masyarakat etnik Cina, iaitu wujudnya satu komuniti Malaysia yang berasal dari keturunan etnik Cina yang dikenali sebagai 'Cina Malaysia' atau *Chinese Malaysian* (Lee dan Tan 2000).

Perubahan ketiga yang berlaku dalam zaman pasca-DEB adalah hasil daripada perubahan dasar kerajaan dan perubahan dalam struktur masyarakat yang akhirnya membawa perubahan dalam budaya niaga di Malaysia. Zaman DEB telah menghasilkan satu kelas kaptalis yang berjaya dalam bidang perniagaan. Kelas ini melibatkan kapitalis Cina dan kapitalis Bumiputera. Kedua-dua kelas kapitalis ini didapati bergerak dengan agak agresif dalam dekad 1990-an berintegrasi dalam perniagaan. Masyarakat niaga Malaysia dalam dekad 1990-an didapati melintasi sempadan etnik yang menggabungkan sumber-sumber modal, kecekapan, pengetahuan dan kepakaran dalam bidang ekonomi. Budaya niaga kapitalis Cina dan Bumiputera ini didapati menjadi semakin kompleks dan rencam, iaitu adalah sukar membezakan di antara pengaut projek atau kapitalis tulen. Kapitalis Cina yang berjaya mengasaskan empayar perniagaan mereka dalam zaman DEB memiliki strategi yang sama dengan kapitalis Bumiputera yang bermula sebagai pengaut sewa dan akhirnya muncul sebagai kapitalis (Searle 1999: 220-221). Kedua-dua pihak, kapitalis Cina dan Bumiputera mendapati mereka memerlukan satu sama lain untuk mengembangkan empayar perniagaan mereka. Dalam hal ini, modal etnik Cina dipersepsi sebagai melengkap dan bukan bersaing dengan modal kerajaan atau Bumiputera. Perubahan ini juga menunjukkan meningkatnya perniagaan inter-etnik dan berkurangnya perniagaan intra-etnik di kalangan komuniti peniaga Cina. Pada masa yang sama perniagaan bentuk baru, iaitu pakatan strategik semakin meningkat menggantikan perniagaan bentuk lama, iaitu pakatan Ali-Baba.

TRANSFORMASI PSIKOLOGI USAHAWAN CINA

Bahagian ini bertujuan menunjukkan perubahan psikologi usahawan Cina ekoran daripada pelaksanaan dasar-dasar kerajaan yang semakin liberal dalam dekad 1990-an dan munculnya satu kelas usahawan serta kelas menengah Bumiputera yang dapat menguasai dan mengurus ekonomi negara. Transformasi psikologi ini dapat diteliti dalam dua aspek penting:

(1) Transformasi pendirian terhadap dasar-dasar kerajaan

Transformasi ini ialah satu perubahan keyakinan kepada kepimpinan Kerajaan Malaysia dan dasar ekonomi negara, iaitu yakin bahawa peluang berniaga di Malaysia adalah cerah. Dalam awal era DEB, komuniti peniaga Cina merasa

bimbang tentang masa depan mereka dan mempersepsikan diri seakan-akan kehilangan segala-galanya apabila lihat kuasa ekonomi kerajaan dan politik orang Melayu semakin meningkat. Dalam dekad 1970-an usahawan Cina bertindak sebagai satu 'kumpulan yang dikepung' dan digambarkan sebagai menghadapi '*economic diabetes*' (Jesudason, 1990: 132-133). Peningkatan kebimbangan ini kerana perniagaan 'sektor tradisional' Cina seperti pembinaan, perdagangan dan pengangkutan mula menghadapi persaingan daripada syarikat-syarikat Melayu. Tekanan yang semakin meningkat ini menyebabkan komuniti peniaga Cina mengambil beberapa tindakan yang berbeza terhadap DEB seperti disebutkan awal tadi, misalnya menentang, lari keluar negeri, mengalih modal keluar negara, di samping ada yang cuba berakomodasi terhadap keadaan yang berubah.

Reaksi komuniti peniaga Cina yang sedemikian adalah mengikut sikap pragmatis dan rasional mereka untuk menyesuaikan diri selaras dengan perubahan sosial, politik dan ekonomi Malaysia (Chin 1998: 16). Kumpulan usahawan Cina yang mengambil tindakan berakomodasi terhadap perubahan dalam era DEB dan DPN telah berjaya membina empayar perniagaan mereka pada hari ini. Kumpulan ini ialah penguasa 'harta baru' atau 'wang baru' (Gomez 1999; Heng 1992; Searle 1999).

Kumpulan usahawan Cina yang dikatakan menguasai harta baru ini adalah terdiri daripada syarikat-syarikat besar. Tumpuan perbincangan dalam makalah ini adalah berbeza, iaitu mengisi kekosongan kajian mengenai usahawan Cina dalam sektor kecil dan sederhana yang kurang diberi perhatian oleh para sarjana. Usahawan Cina dalam kajian saya terdiri daripada pemilik-pemilik syarikat kecil dan sederhana yang berpendidikan daripada Sijil Pelajaran Malaysia [SPM] kepada peringkat ijazah dan ijazah lanjutan. Usahawan ini sedar bahawa kejayaan mereka dalam bidang ekonomi memerlukan satu pentadbiran kerajaan dan situasi ekonomi yang stabil atau selamat untuk mengembangkan perniagaan mereka. Analisis pendirian mereka dapat dibahagikan kepada tiga kategori: positif, negatif dan sintesis.

Pendirian positif. Kajian ini menunjukkan sebilangan besar usahawan Cina yang ditemubual yakin kepada dasar kerajaan Malaysia dan berpendapat bahawa masa depan perniagaan etnik Cina tidak akan tergugat kerana sejarah Malaysia menunjukkan pemimpin negara kita tidak akan bertindak ekstrim tetapi ke arah demokrasi dan akomodasi. Kayu ukur yang digunakan oleh kumpulan ini ialah pengagihan kekayaan negara. Mereka berpendapat kerajaan telah mengagih dengan agak sama rata dalam sektor ekonomi negara supaya kerajaan tidak menghadapi tekanan daripada rakyat, iaitu 30 peratus penyertaan modal saham kepada kaum Bumiputera dalam setiap syarikat awam. Mereka berpendapat sehingga hari ini, etnik Cina telah pun dapat menyesuaikan diri

dengan dasar ini dan pada masa yang sama perniagaan Cina berkembang ketika dasar ini dilaksanakan. Pandangan ini didapati selaras dengan statistik rasmi milikan modal saham syarikat Cina yang meningkat kira-kira dua kali ganda daripada 22.5% pada 1970 kepada 45.5% pada 1990 (Malaysia 1996: 91).

Ekonomi negara yang berkembang pesat dalam dekad 1990-an [sebelum krisis kewangan 1997] merupakan salah satu faktor penyumbang kepada reaksi positif usahawan Cina menerima dasar-dasar kerajaan. Ini kerana ekonomi yang berkembang telah membuka peluang kepada semua lapisan masyarakat dan masing-masing berpuas hati dengan agihan mereka. Salah seorang responden [sub-kontraktor] berpendapat ekonomi negara yang berkembang pesat selama ini telah memberi peluang kepada kaum Bumiputera mencari keuntungan sama ada melalui badan-badan pelaburan kerajaan atau berpeluang mengembangkan perniagaan mereka dengan memperolehi projek-projek kerajaan. Pada pendapat beliau, ekonomi negara yang dinamik ini telah meningkatkan pendapatan kaum Bumiputera dan seterusnya meningkatkan daya beli mereka. Daya beli yang tinggi telah memanfaatkan usahawan Cina yang menguasai 63.8% (1990) dan 58.4% (1995) pasaran perdagangan runcit dan borong tempatan (Malaysia 1996: 550). Tambahan lagi usahawan Cina sedar bahawa wang yang dibelanjakan oleh kerajaan adalah terdapat dengan lumayan dalam pasaran ekonomi negara. Sebelum DEB dilaksanakan banyak projek Kerajaan diberi kepada syarikat-syarikat milik asing tetapi pada hari ini projek-projek ini diberi kepada syarikat-syarikat milik Bumiputera dan menyebabkan pengaliran wang di dalam negara dan bukan ke luar negara. Usahawan ini percaya bahawa jika 'kek' negara dapat diperbesarkan maka setiap kaum akan mempunyai peluang yang lebih besar untuk mendapat bahagian agihan mereka sama ada kecil atau besar. Berikut adalah pandangan dua orang usahawan Cina:

Yap: Ekonomi negara kita seakan-akan satu kek jika setiap pihak dapat bahagian mereka dan dapat mengisi kelaparan mereka dengan berpuas hati maka negara akan aman. Ekonomi negara hari ini [1996] adalah baik dan setiap orang dapat bahagian mereka, jadi tiada masalah yang timbul.

Foo: Ia bergantung kepada ekonomi negara kita, jika ekonomi negara kita baik, orang Cina masih mempunyai bahagian penyertaan mereka. Keutamaan kerajaan adalah untuk kaum Bumiputera. Pada masa ini ekonomi negara kita baik dan terdapat banyak projek swasta yang sedang dijalankan dan orang Cina mempunyai bahagian mereka. Apabila projek swasta menjadi semakin kurang atau tiada lagi maka orang Cina akan menderita.

Pendirian negatif. Tidak dapat dinafikan bahawa dalam proses transformasi ini bukan semua usahawan Cina mempunyai pendirian dan pandangan yang positif atau yakin kepada keikhlasan kerajaan melaksanakan dasar-dasar ekonomi negara, sebaliknya mereka merasa ragu-ragu terhadap masa depan mereka. Lim, seorang informan, berpendapat sebenarnya tiada kerajaan dalam dunia ini ingin meningkatkan bilangan penduduk negara mereka, kecuali Malaysia. Beliau berpendapat tujuan kerajaan hendak mencapai sasaran 70 juta¹⁵ penduduk mempunyai agenda yang tersembunyi dan mempunyai kaitan dengan ekonomi dan politik negara. Pada hari ini kadar pertumbuhan kependudukan kaum Bumiputera adalah lebih tinggi daripada kadar pertumbuhan etnik Cina dan saiz isirumah kaum Bumiputera juga lebih besar daripada saiz isirumah etnik Cina. Menurutnya, dalam jangka masa panjang kedudukan etnik Cina akan tergugat. Lim berkata:

Dalam jangka masa sepuluh tahun lagi bukan orang Melayu yang akan berkata mereka miskin tetapi orang Cina. Kerajaan menggunakan wang pembayar cukai membeli saham syarikat-syarikat milik Cina dan syarikat-syarikat lain, satu demi satu syarikat milik Cina kini dimiliki oleh orang Melayu. Kerajaan mengambilalih sesebuah syarikat swasta dengan menggunakan sumber pembayar cukai, kerajaan jual syarikat-syarikat itu kepada pemilik-pemilik individu. Tidak ramai orang Melayu yang didapati benar-benar kaya di Malaysia. Bagaimana Yahya Ahmad membeli Hicom?¹⁶ Syarikat yang begitu besar, dari mana dia dapat wang yang begitu banyak menjadi satu persoalan besar.

¹⁵ Dasar penduduk ini dikemukakan oleh Perdana Menteri Mahathir Mohamad dalam tahun 1984 dengan matlamat mencapai 70 juta penduduk pada tahun 2100. Dasar ini didapati bertentangan dengan dasar Perancangan Keluarga yang ditekankan pada dekad 1960-an dan 1970-an (Abdul Rahman 1999: 138).

¹⁶ Yahya Ahmad mengambilalih Proton (27.4%) dalam bulan November 1995 setelah membeli saham kawalan dalam Hicom Holdings yang dipegang oleh kerajaan. Kejayaan Yahya membeli Hicom Holding (RM1.7 billion) adalah hasil daripada dasar penswastaaan kerajaan dan hubungan beliau dengan Anwar Ibrahim (Timbalan Perdana Menteri pada masa itu) dan Mahathir Mohamad (Perdana Menteri), selain kebolehan beliau sebagai seorang usahawan yang berjaya (lihat Far Eastern Economic Review May 2, 1996: 64-66, 68).

Pendirian sintesis. Selain pendirian positif dan negatif, terdapat satu jenis pendirian yang berbentuk 'sintesis' di antara dua pendirian ini. Pendirian ini adalah berbentuk 'lama', iaitu menganggap kerajaan masih banyak menyokong Bumiputera dalam sektor ekonomi. Pada masa yang sama, pendirian ini mempunyai satu ciri baru, iaitu kaum Bumiputera telah bertambah maju dan bijak dalam perniagaan:

Chong: Orang Cina perlu bekerja kuat dan bersungguh-sungguh, masa depan masih ada tetapi tidak semudah masa dahulu untuk 'cari makan' kerana nampaknya pada masa akan datang kerajaan akan terus memberi tumpuan yang besar untuk menolong kaum Bumiputera. Sejak tahun 1970 lagi orang Cina mendapati semakin sukar untuk memperolehi kontrak kerajaan dan Bumiputera pada hari ini menjadi semakin pandai di bawah latihan dan sokongan yang diberi oleh kerajaan.

Walaupun usahawan Cina berpendapat masa depan mereka masih cerah tetapi mereka perlu berusaha dengan lebih gigih kerana masa depan mereka akan penuh dengan persaingan yang lebih hebat dengan kemunculan usahawan Bumiputera yang semakin berkebolehan dan dinamik dalam bidang perniagaan dengan sokongan Kerajaan.

(2) Transformasi pendirian terhadap usahawan Bumiputera

Transformasi ini ialah satu perubahan pendirian usahawan Cina terhadap masyarakat Melayu berikutan dengan kemunculan satu kelas kapitalis dan juga kelas menengah Bumiputera. Usahawan Cina mula yakin kepada keupayaan usahawan Bumiputera, iaitu tidak memandang rendah usahawa Bumiputera dan menganggap usahawan Bumiputera sebagai aset kepada mereka dan negara.

Pendirian lama

Pada dekad 1960-an orang Melayu dilihat oleh masyarakat Cina sebagai kurang berdaya usaha, kurang cerdik, kurang berdisiplin, kurang ikhlas, dan kurang bercita-cita. Oleh itu orang Melayu amat kurang digabungkan ke dalam syarikat milik etnik Cina walaupun syarikat besar (Jesudason, 1990: 39, 64). Masyarakat Cina juga berpendapat orang Melayu percaya kepada kepercayaan karut, tanpa motivasi untuk membaiki diri melalui pendidikan atau berusaha, tetapi lebih suka memperolehi nafkah atas naungan daripada saudara-mara atau kerajaan daripada berusaha sendiri (Esman 1972: 20-21). Pendirian sedemikian turut dikemukakan oleh Perdana Menteri Malaysia, Mahathir Mohamad dalam bukunya, *The Malay Dilemma* (1970). Pada ketika itu, Mahathir berpendapat bahawa orang Melayu tidak berupaya bersaing dengan bukan Melayu, khususnya etnik Cina dalam sektor ekonomi.

Pendirian baru

Sehingga akhir dekad 1990-an pendirian negatif usahawan Cina terhadap kaum Bumiputera masih wujud tetapi tidak signifikan. Hanya sebilangan kecil responden dalam kajian ini berpendapat kaum Bumiputera tidak memiliki asas-asas penting dalam perniagaan dan terus bergantung kepada orang yang berpengaruh, terutamanya ahli-ahli politik. Usahawan Bumiputera dikatakan menerima hak-hak istimewa memperolehi projek-projek besar Kerajaan dan mendapat sokongan kewangan yang kukuh. Usahawan Bumiputera ini juga dianggap sebagai '*overnight millionaires*', '*overnight billionaires*', tanpa '*technical know-how*' tetapi '*technical know-who*'.

Namun demikian sebahagian besar usahawan Cina dalam kajian ini berpendapat kaum Bumiputera ialah satu golongan yang sedang muncul dalam arena keusahawanan dan dianggap sebagai rakan kongsi penting dalam perniagaan dan sebagai aset negara. Selain itu, kira-kira separuh daripada usahawan Cina yang diwawancara mengakui kejayaan golongan usahawan Bumiputera adalah berpunca daripada kebolehan serta bakat mereka sendiri. Tidak dapat dinafikan, usahawan Bumiputera mendapat naungan kerajaan dan kemudahan-kemudahan seperti bantuan kewangan dan permit perniagaan tertentu, tetapi peniaga Cina tersebut berpendapat usahawan Bumiputera ini juga memiliki kualiti-kualiti tertentu yang telah membolehkan mereka berjaya menguasai dan mentadbir syarikat-syarikat besar dengan berjaya. Tiga perkara umum yang didapati penting bagi menentukan kejayaan dalam perniagaan ialah kebolehan diri, budaya niaga yang berkesan dan naungan politik. Ketiga-tiga perkara ini turut dimiliki oleh usahawan Cina dan Bumiputera. Perbezaannya ialah usahawan Bumiputera cenderung mendapat sokongan kerajaan dalam semua peringkat perniagaan, manakala naungan politik yang diterima oleh usahawan Cina adalah cenderung kepada syarikat-syarikat besar. Sementara itu, syarikat-syarikat Cina yang bersaiz kecil dan sederhana mendapat sokongan rangkaian perniagaan Cina yang luas. Pendirian usahawan Cina terhadap kebolehan dan naungan kerajaan kepada usahawan Bumiputera dapat dirumuskan dalam kata-kata dua orang pengusaha Cina:

Lee: Walaupun Bumiputera disokong oleh kerajaan, mereka memang mempunyai keupayaan tersendiri. Jika mereka tidak memiliki kebolehan yang tertentu maka pasti mereka tidak akan berjaya dalam perniagaan.

Ngan: Saya fikir ia adalah benar, memang terdapat segolongan orang Melayu yang amat berjaya, tiada persoalan berkenaan hal ini. Namun demikian bukan semua orang Melayu dapat menjadi peniaga yang baik dan bukan semua orang Cina dapat berjaya dalam perniagaan. Jika orang

Melayu tidak cekap mereka tidak akan dapat berkembang walaupun mereka diberi peluang. Sebilangan daripada mereka memang hebat.

Dalam satu ucapan Perhimpunan agong UMNO pada November 1993, Mahathir Berkata:

“Kalau di zaman penjajahan Inggeris dahulu, anak Melayu dan Bumiputera hanya menjadi petani dan pegawai rendah kerajaan sahaja, kini nasib kita telah banyak berubah. Sekarang kita telah pun mempunyai anak Melayu dan Bumiputera sebagai ketua jabatan, saintis, *actuaries*, ahli fizik nuklear, pakar bedah dan pakar dalam berbagai-bagai jurusan perubatan, juruterbang, ahli bank dan ahli korporat yang terkemuka. Bahkan sudah ada yang mengurus syarikat gergasi dengan aset bernilai beribu-ribu juta ringgit dan berani membeli syarikat-syarikat besar dan *acquisition* yang canggih dan kompleks (Mahathir 1993).

Perubahan dan kemajuan yang dicapai oleh kaum Bumiputera bukan sahaja mengubah pendirian etnik Cina, bahkan Perdana Menteri, Mahathir Mohamad turut mengubah pandangannya yang negatif terhadap orang Melayu. Pada bulan Mei, 1997, Mahathir mengakui pandangannya dalam *Malay Dilemma* berkenaan ketidakupayaan orang Melayu adalah salah (Abdul Rahman 1999: 279). Antara perubahan pendirian di kalangan komuniti peniaga Cina terhadap usahawan Bumiputera dapat dianalisis dalam kata-kata beberapa informan penyelidik. Umpamanya, Philip, seorang kontraktor berpendapat usahawan Bumiputera telah bertambah maju dalam bidang perniagaan dan akan terus berjaya dan terus kekal dalam pasaran kerana ramai daripada mereka telah dapat belajar daripada kaum Cina melalui kerjasama dan latihan-latihan yang diberi oleh kerajaan. Chong, seorang pengeluar dan pemborong pula berpendapat usahawan Bumiputera sedang membangun dan kebolehan mereka tidak boleh dipandang rendah. Katanya, “mereka sedang membangun dengan bantuan dan sokongan kerajaan. Tiada sesiapa yang tahu apa akan berlaku pada masa hadapan, kita tidak boleh memandang rendah terhadap sesuatu kaum.” Juay, seorang kontraktor mendapati kemunculan golongan usahawan Bumiputera membuka satu peluang bagi usahawan Cina untuk saling bergantung dan memanfaatkan dalam perniagaan supaya syarikat perniagaan di Malaysia menjadi lebih bersifat keusahawanan.

Kemunculan golongan usahawan Bumiputera tentu sekali akan membawa persaingan yang besar kepada usahawan Cina. Namun demikian usahawan Cina mempunyai sikap yang positif dan menganggap perkara ini sebagai sesuatu

yang baik. Lebih khusus lagi usahawan Cina berpendapat kejayaan golongan usahawan Bumiputera sebagai satu aset kepada mereka dan negara. Usahawan Cina menganggap kejayaan usahawan Bumiputera sebagai satu manfaat kepada mereka dari segi persaingan yang sihat dan mewujudkan peluang untuk bekerjasama dengan Bumiputera. Tan, seorang informan berkata, "Jika orang Cina dan kaum Melayu benar-benar dapat berusaha bersama dalam perniagaan maka ekonomi negara akan dapat tumbuh dengan lebih pesat." Beliau berpendapat apabila kaum Bumiputera dapat menjadi peniaga besar maka etnik Cina akan mendapat kebaikan. Pandangan Tan selaras dengan kenyataan contoh kes yang baik seperti Lim Thian Kiat [Kamunting Corporation] dan Quek Leng Chan [Hong Leong (Malaysia) Bhd.] yang menyokong dasar ekonomi kerajaan dan berintegrasi dengan usahawan Bumiputera telah berjaya memperluaskan empayar perniagaan mereka (Searle 1999: 201-220).

Perubahan pendirian sejumlah usahawan Cina ini berlaku kerana dua faktor utama: Pertama, perubahan dasar ekonomi; kedua transformasi dalam masyarakat, iaitu terbentuknya satu kelas kapitalis dan kelas menengah Bumiputera. Kelas kapitalis dan kelas menengah Bumiputera yang sedang terbentuk ini telah mempengaruhi perubahan psikologi usahawan Cina, iaitu wujudnya rasa keyakinan terhadap kaum Bumiputera. Kelas kapitalis dan kelas menengah Bumiputera ini tidak dipandang rendah bahkan dianggap sama taraf; kaum Bumiputera tidak dipersepsikan sebagai orang yang ingin merompak kekayaan mereka, sebaliknya dipersepsikan sebagai bakal rakan niaga yang dapat tumbuh secara bersama dan bersaing dengan syarikat besar di peringkat antarabangsa. Keyakinan kaum Cina terhadap kebolehan Bumiputera juga dapat ditunjukkan dalam kata-kata seorang ahli korporat Melayu yang kini mengetuai sebuah perbadanan amanah yang besar. Kata beliau:

"Kita berkebolehan mengurus kewangan Bumiputera. Mereka [etnik Cina] menyimpan tabungan dan melabur dalam skim amanah kami. Kini, bukan-Bumiputera juga yakin kepada kami dan melabur dalam unit amanah kami, misalnya dalam unit amanah hartanah kami. Sepuluh atau duapuluh tahun dahulu, mereka hanya fikir orang Melayu hanya boleh jadi ahli politik dan pegawai kerajaan—itulah sepatutnya kepakaran mereka. Tetapi pada hari ini persepsi mereka telah berubah; mereka telah menerima kami sebagai pengurus dan ahli kewangan seperti mana mereka menerima pengurus dan ahli kewangan bukan-Bumiputera. Ini bererti kami telah memperolehi keyakinan dan kepercayaan warganegara Malaysia. Bagi saya, itu adalah amat penting."

(dipetik dalam Abdul Rahman Embong 1999: 283-284).

Antara faktor lain yang menyumbang kepada perubahan pendirian sedemikian ialah taraf pendidikan yang dicapai oleh usahawan Cina dalam kajian ini. Faktor pendidikan juga mempunyai hubungan yang rapat dengan pemahaman mereka berkenaan sejarah negara. Kajian ini menunjukkan usahawan Cina yang mempunyai pendirian positif terhadap usahawan Bumiputera terdiri daripada mereka yang berpendidikan tinggi. Maka dapat disimpulkan bahawa perubahan pendirian di kalangan usahawan Cina ini adalah hasil daripada fahaman mereka tentang sejarah di mana ketaksamaan dalam pembahagian kekayaan negara telah menimbulkan rusuhan antara kaum, misalnya peristiwa 13 Mei, 1969. Usahawan Cina pada hari ini sedar tentang tanggungjawab kerajaan dan pelaksanaan dasar kerajaan, iaitu bertujuan memelihara keharmonian semua lapisan masyarakat. Mereka sedar bahawa suasana keharmonian adalah penting untuk mewujudkan satu suasana yang stabil untuk pertumbuhan ekonomi negara. Kepentingan keharmonian antara kaum dan kestabilan kaum Melayu ini pernah disebut oleh Perdana Menteri, Mahathir Mohamad pada tahun 1970 yang menegaskan, "*When the Malays are insecure the nation itself cannot be secure*" (Mahathir, 1970: 80). Fahaman ini juga dapat diteliti dalam kata-kata dua orang usahawan Cina:

Wong: Adalah tidak benar bahawa kejayaan orang Melayu dalam bidang ekonomi akan menyebabkan orang Cina menjadi semakin sukar untuk mencari wang. Saya percaya apabila orang Melayu menjadi semakin kaya dan berjaya dalam perniagaan ia akan dapat membantu mengurangkan masalah perkauman. Pada masa itu setiap orang akan berbincang tentang cara-cara untuk mencari wang dan hubungan kita akan menjadi lebih rapat.

Yap: Dalam hal ekonomi, jika orang Melayu menderita, kita orang Cina juga akan menghadapi kesukaran. Jika mereka dapat menikmati ekonomi yang bagus, kita akan selamat. Masa depan orang Cina adalah cerah dengan syarat bahawa orang Melayu adalah stabil. Jika orang Melayu tidak stabil, orang Cina akan menderita, semuanya berhubungkait dengan politik. Kelebihan pada orang Cina ialah kita bekerja dengan bersungguh-sungguh berbanding dengan orang Melayu.

Kesedaran berhubung dengan kepentingan bersama dalam ekonomi negara di antara kaum yang berbeza turut dapat diteliti dalam hujah-hujah seorang pemborong Cina bernama Lee. Menurut beliau, jika harta kekayaan dalam negara tidak dapat diagih dengan sempurna maka banyak masalah pasti berlaku. Lee berkata, di Indonesia misalnya, hanya sebilangan kecil penduduk [kebanyakannya etnik Cina] mengawal ekonomi negara dengan meninggalkan 90 peratus rakyat hidup dalam keadaan daif. Keadaan ini telah menimbulkan

banyak masalah. Di Malaysia, dengan pelaksanaan DEB, kerajaan telah dapat membetulkan ketidakseimbangan ini dan mewujudkan kestabilan politik, seterusnya dapat memelihara satu suasana yang selamat untuk menggalakkan pelaburan asing dan membolehkan peniaga-peniaga tempatan untuk berniaga. Di Malaysia, jika hanya etnik Cina yang mengawal ekonomi negara dengan membiarkan penduduk lain hidup dalam kesengsaraan maka tentu sekali ia akan menimbulkan masalah ketidakstabilan politik yang akan menggugat kedudukan ekonomi negara. Lee menegaskan:

Adalah mustahil bagi kamu seorang tinggal di dalam banglo sedangkan semua jiran kamu tinggal dalam rumah atap. Apabila rumah atap mereka terbakar, pasti banglo kamu juga akan terbakar.

Pelbagai huraian di atas dapat memberi kita satu gambaran bahawa golongan usahawan Cina ini dianggap sebagai usahawan yang berwawasan kerana mereka telah dapat bertindak secara rasional dan pragmatik mengatasi masalah perkauman dan tidak membiarkan masalah ini menjadi halangan mereka dalam perniagaan. Mereka bertindak menyesuaikan diri kepada struktur masyarakat yang sentiasa berubah di mana usahawan Bumiputera yang berjaya muncul menguasai syarikat-syarikat kecil, sederhana dan besar. Mereka sedar bahawa golongan usahawan Bumiputera ini dapat menjadi rakan niaga yang berpotensi tinggi dalam perniagaan mereka. Jadi langkah bijak usahawan Cina ialah membentuk pakatan perniagaan atau usahasama dengan usahawan Bumiputera.

TRANSFORMASI BUDAYA NIAGA USAHAWAN CINA DARIPADA BENTUK LAMA KEPADA BENTUK BARU

Pakatan perniagaan bentuk lama [pakatan Ali-Baba]

Pakatan perniagaan bentuk lama amat lumrah selepas merdeka dan sehingga awal DEB. Hubungan pakatan yang tidak formal antara Bumiputera dengan etnik Cina sudah wujud sejak kemerdekaan lagi di mana kedua-dua pihak memerlukan antara satu sama lain. Kejayaan etnik Cina dalam perniagaan berbanding dengan Bumiputera ialah etnik Cina lebih cekap mengendalikan hal-hal kewangan, pandai menggunakan persatuan dan organisasi untuk tujuan pengumpulan modal. Konsep organisasi perniagaan atau kongsi etnik Cina menggalakkan mereka menabung dan memastikan pemeliharaan satu tabungan bersama dalam bentuk modal cair di kalangan komuniti Cina (Freedman 1961: 41; Andaya dan Andaya 1982: 139). Orang Melayu kekurangan organisasi atau persatuan yang dapat membantu mereka mengumpul dan mengerakkan modal dan sumber-sumber ekonomi secara berkesan (Jesudason 1990: 36). Tambahan

lagi kaum Bumiputera tidak banyak terlibat dalam perniagaan serta tiada latar belakang pendidikan yang baik kerana semasa penjajahan British, sistem pendidikan yang digubal oleh Kerajaan kolonial gagal menyediakan orang Melayu untuk mengatasi perubahan yang cepat berlaku di sekeliling mereka. Sistem pendidikan yang dirancang untuk orang Melayu hanya bertujuan menjadikan seorang anak nelayan atau seorang anak petani menjadi nelayan atau petani yang lebih baik daripada bapa mereka. Sebaliknya sistem pendidikan yang disediakan untuk orang Cina pula berorientasikan pembangunan ekonomi dan pemeliharaan budaya orang Cina (Snodgrass 1980: 238).

Selain perbezaan yang disebut di atas, orang Melayu lebih suka bekerja dengan kerajaan dan menceburi bidang politik daripada berniaga. Laporan Fiennes¹⁷ ke atas dasar-dasar RIDA (1951-1959) menganggap bahawa kegagalan umum orang Melayu dalam perniagaan dan industri adalah kerana mereka terlalu komited kepada perkhidmatan kerajaan. Berhubungan dengan itu, mereka kehilangan peluang dalam perniagaan yang terjatuh dalam tangan bangsa lain (Beaglehole 1969: 223). Sehingga dekad 1960-an, kekurangan peluang bukan sahaja dikenalpasti sebagai kelemahan utama orang Melayu dalam perniagaan tetapi punca-punca lain turut diidentifikasi. Antaranya, kekurangan modal dan kemahiran; kekurangan motivasi pencapaian di kalangan komuniti orang Melayu; kesukaran memperolehi kredit, nasihat, latihan, mobilisasi pendapat dan sumber-sumber di kalangan orang Melayu (Beaglehole 1969: 230).

Perbezaan ini akhirnya menyebabkan orang Melayu lemah dalam bidang perniagaan tetapi menguasai kedudukan dalam kerajaan dan politik. Maka dalam sesuatu perkongsian perniagaan antara orang Melayu dengan orang Cina, orang Melayu hanya berperanan sebagai rakan kongsi yang sekadar berperanan mendapatkan projek kerajaan dan menerima keuntungan sahaja mengakibatkan hubungan perniagaan ini dikenali sebagai Ali-Baba. Pakatan Ali-Baba lazimnya terdapat di kalangan syarikat-syarikat kecil serta sederhana kepunyaan orang Melayu dan orang Cina khususnya syarikat-syarikat yang memerlukan kontrak pembinaan dan lesen pembalakan (Heng 1992: 134). Sehingga dekad 1990-an, pakatan perniagaan Ali-Baba didapati semakin berkurangan kerana di bawah pelaksanaan DEB dan DPN kerajaan telah menubuhkan banyak agensi-agensi

¹⁷ Laporan Fiennes ialah satu penilain pertama yang dijalankan oleh D. F. Fiennes ke atas dasar-dasar RIDA.

untuk membantu Bumiputera menubuhkan syarikat-syarikat komersial dan berjaya melahirkan satu kelas usahawan Bumiputera yang dinamik.¹⁸

Ke arah usahasama bentuk baru ['tulen']

Usahasama bentuk baru atau 'tulen' yang dimaksudkan di sini tidak terhad kepada kerjasama Cina-Melayu tetapi merangkumi kerjasama Melayu-India dan juga kaum-kaum lain. Dalam usahasama seperti ini, usahawan Bumiputera tidak lagi berfungsi sebagai rakan tidur yang ingin mencari keuntungan cepat tetapi berusaha ke arah memantapkan kebolehan masing-masing. Kelahiran konsep usahasama baru untuk mengatasi pakatan Ali-Baba mempunyai hubungan yang rapat dengan kemunculan kelas usahawan Bumiputera. Langkah ke arah usahasama baru ini bertitik tolak dari pihak atasan [kerajaan] dan bawahan [usahawan Cina, Bumiputera dan India] yang ingin wujud dan kekal dalam perniagaan. Pakatan bentuk baru ini tidak akan berlaku jika kedua-dua pihak tidak berubah.

Konsep usahasama atau perniagaan *inter-ethnic* antara Bumiputera dengan etnik Cina telah muncul dalam pemikiran pemimpin etnik Cina dalam 1960-an untuk menjalin satu persefahaman yang lebih rapat dengan orang Melayu. Misalnya, Tun Tan Siew Sin, Presiden MCA [*Malaysian Chinese Association*] dari tahun 1961 hingga 1974, pernah menasihati komuniti peniaga Cina supaya memelihara hubungan yang lebih baik dengan orang Melayu terutamanya melalui pakatan perniagaan. Konsep usahasama ini dapat diperhatikan dalam satu ucapan beliau pada tahun 1966:

If, as time goes on, we can set up more and more of such joint ventures between Malays and non-Malays, particularly Chinese, the advantages will be more than merely economic. If past experience has proved anything, it has proved that misunderstanding breeds on lack of contact while understanding grows in proportion to the frequency of contact.

(dipetik dalam Jesudason, 1990: 129)

Namun demikian, pada masa itu, tiada tindakan diambil oleh komuniti peniaga Cina untuk melibatkan orang Melayu dalam syarikat mereka sebagai pekerja mahupun sebagai rakan kongsi kecuali beberapa syarikat besar etnik Cina

¹⁸ Antara agensi-agensi yang memainkan peranan penting termasuk Majlis Amanah Rakyat (MARA), Perbadanan Nasional Berhad (PERNAS) dan Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri (SEDCs).

melibatkan ahli-ahli politik Melayu yang berpengaruh ke dalam lembaga pengarah mereka (Jesudason, 1990: 129). Keadaan semakin berubah dengan pembentukan Permodalan Nasional Berhad [PNB] dalam tahun 1978 telah meningkatkan modal Bumiputera dan meningkatkan peluang perniagaan yang lebih serta menggalakkan pakatan inter-etnik yang lebih luas. Bermula akhir tahun 1980-an gabungan inter-etnik dalam operasi perniagaan khususnya dalam sektor peindustrian didapati semakin bertambah baik (Rasiah 1997: 11, 15). Perdana Menteri Malaysia, Mahathir Mohamad juga berpendapat hubungan perniagaan antara Bumiputera dengan etnik Cina dalam dekad 1990-an sudah menjadi semakin rapat (*The Star*, 5 Mac 1996).

Dalam dekad 1990-an kita dapat menyaksikan respon daripada masyarakat peniaga Cina yang menyokong konsep usahasama Bumiputera-bukan Bumiputera. Ini dapat diperhatikan dalam satu kertas kerja yang dibentangkan dalam Kongres Ekonomi Bumiputera Ke-3 pada tahun 1992 oleh *ACCCIM*:

ACCCIM berpendapat matlamat pembentukan masyarakat perdagangan dan perindustrian Bumiputera [MPPB] ini akan tercapai menerusi suatu proses yang tersusun dan dirancangkan dengan rapi serta dilaksanakan dengan cara yang sebaik-baiknya. Proses ini pula dapat dipercepatkan antara lain, dengan mengamalkan usaha sama antara kaum Bumiputera dengan bukan Bumiputera.

(*ACCCIM* 1992: 1)

Tindakan pihak *ACCCIM* dan masyarakat peniaga Cina terhadap konsep usahasama adalah satu tindakan rasional dan pragmatik kepada struktur masyarakat dan dasar ekonomi yang berubah. Walaupun DEB secara rasminya tamat pada tahun 1990 tetapi dasar-dasar menstruktur semula masyarakat terus dilaksanakan, khususnya berobjektif meningkatkan penglibatan Bumiputera dalam sektor ekonomi moden. Beberapa perubahan kaedah pelaksanaan strategi ini telah dibuat dalam jangka masa pelaksanaan DPN (1991-2000), iaitu dengan memperbaiki kesanggupan Bumiputera untuk mencipta dan mengurus kekayaan (Malaysia 1991: vi). Salah satu matlamat akhir pelaksanaan DPN ialah mewujudkan sebuah MPPB yang berdikari melalui strategi baru di mana peniaga Bumiputera akan menerima sokongan kerajaan melalui pembekalan kontrak, kuota, lesen-lesen dan usahasama (Malaysia 1991: 12).

Konsep usahasama baru ini akhirnya telah diinstitusikan melalui penubuhan Majlis Galakan Usahasama Tulen [MGUT]. Majlis ini berperanan menggalakkan interaksi, kerjasama erat dalam memperluaskan dan berkongsi pengalaman, pengetahuan serta kepakaran di antara Bumiputera dan bukan Bumiputera. MGUT terdiri dari gabungan Dewan Perniagaan Melayu Malaysia [DPMML], Gabungan Dewan Perniagaan dan Perindustrian Cina Malaysia

[ACCCIM], Dewan Perniagaan dan Perindustrian India Malaysia [MAICCI], Kemeterian Pembangunan Usahawan [KPU] dan konsortium 20 buah bank (Kemeterian Pembangunan Usahawan 1998: 34, 35). Usahasama baru ini telah memenuhi pelaksanaan satu pendekatan baru bagi mempercepatkan lagi mewujudkan sebuah MPPB yang telah digariskan dalam Rangka Rancangan Jangka Panjang Kedua (1991-2000). Konsep usahasama ini adalah selaras dengan konsep 'integrasi modal' yang digunakan oleh Peter Searle (1999) dalam aspek integrasi kewangan dan pemilikan.

Usahasama baru telah dilancarkan dalam tiga fasa pada tahun 1995, 1997 dan 1997. Fasa pertama (lihat Jadual 1) telah dilancarkan pada 18hb Desember, 1995 di Kuala Lumpur yang dianjurkan oleh KPU dan menghasilkan duabelas persetujuan usahasama 'tulen' melibatkan gabungan modal, pemilikan, pengalaman dan kemahiran di antara DPMM dan ACCCIM (*Dataniaga*, bil. 15 Januari, 1996: 12).

Jadual 1: Syarikat-syarikat Usaha Sama Baru Fasa Pertama antara Bumiputera dan Cina (18hb Disember, 1995)

Bil.	Syarikat usaha sama	Ekuiti Bumi-putera	Ekuiti bukan Bumi-putera	Sektor	Jenis perniagaan
1	EBIZA INDUSTRIES SDN BHD (Shah Alam)	51%	49%	Pengeluaran	Mengeluarkan komponen automatif, motosikal dan alat ganti. Nilai pelaburan: RM5 juta
2	CAPITAL SYNERGY SDN BHD (Kota Bahru)	60%	40%	Pengeluaran	Pengeluaran beg plastik, label komersial dan industri pembungkusan Nilai Pelaburan: RM2 juta
3	SIKAP OYME JV SDN BHD (Petaling Jaya)	51%	49%	Perkhidmatan	Memasang dan memasarkan alat hawa dingin, pengurusan projek mekanikal dan elektrik serta perkhidmatan menyelegarakan bangunan. Nilai pelaburan: RM1 juta
4	COILTECH SDN BHD (Kuala Lumpur)	70%	30%	Pengeluaran	Mengeluarkan <i>transformer</i> . Nilai pelaburan: RM5 juta
5	KIMESRA SDN BHD (Pulau Pinang)	60%	40%	Pengeluaran	Mengeluarkan struktur besi, fabrikasi dan pemasaran. Nilai pelaburan: RM3 juta
6	ACTIVE VINTAGE (M) SDN BHD (Seremban)	70%	30%	Pengeluaran	Mengeluarkan produk kertas untuk pasaran tempatan dan eksport. Nilai pelaburan: RM21 juta
7	NAM PRESS FORGE SDN BHD (Pulau Pinang)	51%	49%	Pengeluaran	Mengeluarkan komponen aloi keluli untuk industri automatif, petroleum dan gas, serta kejuruteraan mekanikal. Nilai pelaburan: RM1.3 juta

Bil.	Syarikat usaha sama	Ekuiti Bumiputera	Ekuiti bukan Bumiputera	Sektor	Jenis perniagaan
8	PERNIAGAAN SAFARIAH INDUSTRI PLASTIK SDN BHD (Pulau Pinang)	70%	30%	Pengeluaran	Mengeluarkan plastik pembungkusan. Nilai pelaburan: RM4 juta
9	GKM AMAL SDN BHD (Kuala Lumpur)	30%	70%	Pengeluaran	Mengeluarkan produk besi, ubin, marmar dan perabot berasaskan kayu. Nilai pelaburan: RM30 juta
10	SYUEN AMA SDN BHD (Seremban)	30%	70%	Pembinaan	Pembinaan. Nilai pelaburan: RM5 juta
11	PAVE SDN BHD (Kuala Lumpur)	70%	30%	Perkhidmatan	Pengurusan vendor. Nilai pelaburan: RM1 juta
12	GEMICO ENGINEERING SDN BHD (Kuala Lumpur)	70%	30%	Pengeluaran	Pengeluaran kayu. Nilai pelaburan: RM17.5 juta

Sumber: *Dataniaga*, bil. 15, Januari 1996

Perniagaan usahasama baru menunjukkan perkembangan yang baik dalam tahun 1996 dan 1997. Fasa kedua dilancarkan pada bulan Julai 1997 melibatkan jumlah tiga puluh lapan projek pakatan perniagaan diasaskan dan disahkan oleh MGUT yang merangkumi tujuh puluh enam Bumiputera dan bukan Bumiputera (lihat **Jadual 2**). Fasa ketiga tidak begitu memuaskan kerana ekonomi negara dilanda kegawatan ekonomi dan ditambah dengan kesukaran memperolehi pinjaman menyebabkan hanya dua syarikat usahasama diwujudkan dalam tahun 1998. Majoriti daripada syarikat usahasama yang telah diwujudkan sejak 1995 sehingga 1998 terdiri daripada yang bersaiz kecil dan sederhana yang terlibat dalam aktiviti pengeluaran, pembinaan dan pembangunan. Sehingga 1998, MGUT telah mengesahkan lima puluh dua projek pakatan perniagaan sejak pembentukannya pada akhir tahun 1995. Pakatan perniagaan ini didapati semakin meningkat, iaitu anggaran kos projek untuk fasa pertama yang meliputi duabelas projek pakatan adalah sebanyak RM30 juta. Sementara itu, kos projek untuk fasa kedua adalah melebihi RM500 juta dengan merangkumi sektor

pembinaan dan pembangunan (*Buletin ACCCIM*, Ogos, 97: 66; Kementerian Pembangunan Usahawan 1998: 35).

Jadual 2: Syarikat-syarikat Usaha Sama Baru Fasa Kedua antara Bumiputera dan Cina (*Sehingga Julai, 1997*)

Bil.	Syarikat usaha sama	Ekuiti Bumiputera	Ekuiti bukan Bumiputera	Sektor	Jenis perniagaan
1	PRETHREAD PRODUCTS SDN BHD (Perak)	55%	45%	Pengeluaran	Mengeluar produk getah, pundi getah, butyl camel tubes, pre-cured envelopes & curing begs.
2	NETWORK EXCHANGE COMMUNICATION SDN BHD (Kuala Lumpur)	70%	30%	Perkhidmatan	Produk elektrik, elektronik dan telekomunikasi
3	PELUPOR DESA (M) SDN BHD & LAU SOOI CHOON (Perlis)	50%	50%	Pengeluaran	Mengeluar, memproses dan memasarkan produk makanan laut
4	SEWTEX SDN BHD (Kedah)	35%	65%	Pengeluaran	Memproses daging ayam ke dalam produk seperti gumpalan, berbola dan beuger ayam,
5	PRIMASTERLING DEVELOPMENT SDN BHD (Melaka)	30%	70%	Pembangunan hartanah	Membina kawaasan perumahan dan komersial
6	PERINDUSTRIAN KOYO SDN BHD (Negeri Sembilan)	60%	40%	Pengeluaran	Mengeluar tayar geta motorsikal
7	HML RESUORCES SDN BHD (Terengganu)	60%	40%	Pembalakan dan perhutanan	Memasarkan, menjual dan mengangkut produk balak dan tanaman hutan

Bil.	Syarikat usaha sama	Ekuiti Bumi-putera	Ekuiti bukan Bumi-putera	Sektor	Jenis perniagaan
8	MENARA KERJAYA FASTENERS SDN BHD (Penang)	51%	49%	Pengeluaran	Mengeluar alat-alat bebat industr dan barang-barang seperti skru dan kancing pintu
9	ATURANTECH SDN BHD (Negeri Sembilan)	60%	40%	Perkhidmatan	Penjual kereta terpakai
10	ALAM MELUR SDN BHD (Selangor)	70%	30%	Pengeluaran & perkhidmatan	Mengeluar filem dan komponen automotive
11	CITIPAD (M) SDN BHD (Penang)	30%	70%	Pengeluaran	Mengeluar buku sekolah, diary, produk-produk kertas lain
12	UMI MANUFACTURING SDN BHD (Kedah)	51%	49%	Pengeluaran	Mengeluar <i>ionoze plastic hinges & hip fugurines</i>
13	MICROPACK SEMICONDUCTOR SDN BHD (Perak)	30%	70%	Pengeluaran	Mengeluar lampu floresen 26mm x 1219mm
14	DEREK SUN INDUSTRIES (M) SDN BHD (Selangor)	51%	49%	Perdagangan	Pengimport kertas dan pengubah untuk industri penerbitan dan pembungkusan
15	DEREK SUN MARKETING (M) SDN BHD (Selangor)	40%	60%	Pengeluaran	Pengeluar dan pengeport bottol dan alat penyejuk air jenis paip dalaman
16	PERWIRA NILAI MURNI SDN BHD (Terengganu)	40%	60%	Pengeluaran	Pengeluar produk berasaskan balak dan kayu untuk komponen perabot

Bil.	Syarikat usaha sama	Ekuiti Bumi-putera	Ekuiti bukan Bumi-putera	Sektor	Jenis perniagaan
17	KOTA NIKMAT SDN BHD (Penang)	50%	50%	Pembinaan	Pembangunan hartanah dan pembinaan (Lot kedai dan pejabat)
18	TOYOCOM (M) SDN BHD (Kuala Lumpur)	30%	70%	Pengeluaran	Pengeluar produk dan peralatan telekomunikasi
19	PERCAYA ELECTRONICS INDUSTRY SDN BHD (Johor)	60%	40%	Pengeluaran	Pengeluar penyambung PCB, wire harness, set telefon dan system semboyan tanda bahaya
20	KEDECO-MAIKA JV SDN BHD (Kelantan)	60%	40%	Pembinaan	Pembinaan
21	E'MORE BRICKS SDN BHD (Kuala Lumpur)	30%	70%	Pengeluaran	Pengeluar batah (tanpa bakar) untuk industri pembinaan
22	CITI BUSINESS CORPORATION SDN BHD (Selangor)	70%	30%	Pengeluaran	Pengeluar pam penyejut dan penyembur untuk industri perubatan (dalam negeri dan eksport)
23	GRAHAWOODS & MIN HWA (Selangor)	65%	35%	Pengeluaran	Pengeluar semua jenis saiz sampul surat dan mempelbagaikan kepada kertas komputer & dokumen yang berkaiatan.
24	MYDAX ENAMELLED WIRE SDN BHD (Penang)	50%	50%	Pengeluaran	Pengeluar dawai tembaga yang dienamel untuk kegunaan motor, balast, transformer dan kipas.

Bil.	Syarikat usaha sama	Ekuiti Bumi-putera	Ekuiti bukan Bumi-putera	Sektor	Jenis perniagaan
25	INKI PLAS (P) SDN BHD (Kuala Lumpur)	40%	60%	Pengeluaran	Memproses semula sisa plastik/polimer gred tinggi dan komponen acuan pelastik.
26	CAMARA SAKTI SDN BHD (Kuala Lumpur)	70%	30%	Perkhidmatan	Penasihat kebakaran dan keselamatan, pakar dalam pengurusan krisis dan latihan respon semasa kecemasan.
27	MICRORIA SDN BHD (Selangor)	50%	50%	Perkhidmatan	Pembekal peralatan fotografik dan perkhidmatan fotografi
28	ASTRADE INDUSTRIES SDN BHD (Selangor)	70%	30%	Pengeluaran	Mengeluar, memasar dan membekal peralatan sanitary dan lain-lain produk tanah liat.
29	GUGUSAN KEKAL SDN BHD (Selangor)	30%	70%	Pembangunan hartanah	Pengurusan projek dan pembangunan hartanah.
30	ZENITH CORPORATION SDN BHD (Kuala Lumpur)	30%	70%	Perdagangan	Memproses sisa besi dan berdagang.
31	TOP RANGE PRODUCT (M) SDB BHD (Selangor)	51%	49%	Pengeluaran	Pengeluar produk berasaskan balak seperti pintu, kabinet, meja, kerusi dan jenis perabot lain.
32	JU-ICHI ENTERPRISE SDN BHD (Johor)	50%	50%	Pembangunan hartanah	Pembangunan hartanah (Perumahan dan komersial).
	CAHAYA LUAS SDN BHD (Perak)	70%	30%	Pembinaan	Mengelolakan kerja loji besar dan kerja besi struktur besar.

Bil.	Syarikat usaha sama	Ekuiti Bumi-putera	Ekuiti bukan Bumi-putera	Sektor	Jenis perniagaan
25	INKI PLAS (P) SDN BHD (Kuala Lumpur)	40%	60%	Pengeluaran	Memproses semula sisa plastik/polimer gred tinggi dan komponen acuan elastik.
26	CAMARA SAKTI SDN BHD (Kuala Lumpur)	70%	30%	Perkhidmatan	Penasihat kebakaran dan keselamatan, pakar dalam pengurusan krisis dan latihan respon semasa kecemasan.
27	MICRORIA SDN BHD (Selangor)	50%	50%	Perkhidmatan	Pembekal peralatan fotografik dan perkhidmatan fotografi
28	ASTRADE INDUSTRIES SDN BHD (Selangor)	70%	30%	Pengeluaran	Mengeluar, memasar dan membekal peralatan sanitary dan lain-lain produk tanah liat.
29	GUGUSAN KEKAL SDN BHD (Selangor)	30%	70%	Pembangunan hartanah	Pengurusan projek dan pembangunan hartanah.
30	ZENITH CORPORATION SDN BHD (Kuala Lumpur)	30%	70%	Perdagangan	Memproses sisa besi dan berdagang.
31	TOP RANGE PRODUCT (M) SDB BHD (Selangor)	51%	49%	Pengeluaran	Pengeluar produk berasaskan balak seperti pintu, kabinet, meja, kerusi dan jenis perabot lain.
32	JU-ICHI ENTERPRISE SDN BHD (Johor)	50%	50%	Pembangunan hartanah	Pembangunan hartanah (Perumahan dan komersial).
33	CAHAYA LUAS SDN BHD (Perak)	70%	30%	Pembinaan	Mengelolakan kerja loji besar dan kerja besi struktur besar.

Bil.	Syarikat usaha sama	Ekuiti Bumi-putera	Ekuiti bukan Bumi-putera	Sektor	Jenis perniagaan
34	NALURI PASTI SDN BHD (Perak)	60%	40%	Pengeluaran	Pengeluar pelbagai jenis sebatian PVC untuk komponen plastik PVC dan produk lain yang berkaitan dengan plastik.
35	DIGITAL MOTION SDN BHD (Kuala Lumpur)	50%	50%	Perkhidmatan	Penghasilan video dan filem dan kemudahan menyunting untuk TV komersial dan program TV.
36	COOLRICH INDUSTRIES SDN BHD (Kuala Lumpur)	70%	30%	Pengeluaran	Pengeluar bahan kimia khusus untuk pemeliharaan dalam industri/komersial, perdagangan yang berkaitan dengan bahan kimia dan perkhidmatan pemeliharaan.
37	KAST HOLDING SDN BHD (Selangor)	51%	49%	Pengeluaran dan perkhidmatan	Pengeluaran komputer desk top dan notebook, mengedar <i>peripherals and accessories computer</i> dan runcit penjual komputer.
38	USAHASAMA IZA-LATIMER (Kuala Lumpur)	55%	45%	Pembinaan	Kerja-kerja tanah, awam, bangunan dan infrastruktur.

Sumber: Buletin ACCCIM, Ogos 1997: 70-73

Analisis ke atas syarikat-syarikat usahasama dalam fasa pertama menunjukkan kaum Bumiputera mendominasi kawalan pakatan itu, iaitu agihan ekuiti sepuluh daripada dua belas pakatan itu majoritinya adalah dalam tangan Bumiputera. Usahasama ini bukan sahaja menandakan wujudnya integrasi perniagaan antara etnik Cina dengan Bumiputera tetapi juga menunjukkan sokongan komuniti peniaga Cina menyokong dasar kerajaan bagi mempercepatkan pembentukan satu MPPB yang dapat menguasai sektor komersial. Dalam fasa kedua pula terdapat sembilan belas daripada tiga puluh lapan syarikat ini dikawal oleh

Bumiputera dengan milikan ekuiti melebihi 51.0% dan limabelas syarikat yang lain adalah dikawal oleh bukan Bumiputera dan empat buah syarikat yang lain adalah gabungan 50: 50. Usahasama dalam kedua-dua fasa ini melibatkan sektor pengeluaran yang pernah dielak oleh usahawan Cina dalam era DEB kerana penguatkuasaan akta ICA. Usahasama dalam sektor pengeluaran juga menandakan satu perubahan arah pelaburan komuniti peniaga Cina di Malaysia. Dari segi pengagihan pegangan ekuiti, usahasama antara dua kaum ini memberi satu implikasi bahawa Bumiputera bukan lagi menjadi rakan kongsi tidur, tetapi telah bertukar wajah menjadi pemilik dan pengusaha yang dapat mengawal, mengurus dan bekerjasama dalam pakatan ini. Dengan demikian, usahasama baru ini membawa satu makna baru ke dalam masyarakat peniaga di Malaysia yang selaras dengan usaha kerajaan untuk menghapuskan pakatan Ali-Baba. Pada masa yang sama usahasama baru ini menggalak dan mengembangkan perkongsian kepakaran dan teknologi di antara Bumiputera dan bukan Bumiputera (*New Strait Times* 26 Desember 1998: 17). Galakan perkongsian teknologi dan kepakaran adalah jelas berdasarkan 62.26% daripada lima puluh dua usahasama yang terlibat dalam bidang pembuatan, dengan hanya 18.87% di bidang pembinaan dan pembangunan hartanah dan 11.32% di bidang perkhidmatan.

Setelah membincang usahasama antara Bumiputera dengan etnik Cina, satu persoalan yang timbul ialah apakah yang mendorong kedua-dua pihak ke arah pakatan baru ini? Berdasarkan data dalam kajian ini, transformasi budaya niaga ini berlaku kerana: (i) wujudnya kesedaran di kalangan usahawan etnik Cina akan peri pentingnya dan perlunya modal Bumiputera sebagai satu cara membesarkan perniagaan mereka; (ii) di pihak usahawan Bumiputera pula telah lahirnya keyakinan baru dalam bidang perniagaan, mereka turut mahu menjadi peserta aktif dalam sektor perniagaan, jadi mereka perlukan pengalaman, pengetahuan dan kepakaran usahawan Cina untuk membangunkan syarikat mereka; dan (iii) ekonomi negara yang berkembang pesat dalam tahun 1990-an [sebelum krisis kewangan pada tahun 1997] telah mencipta banyak peluang untuk bekerjasama mencari kekayaan. Kedua-dua pihak, usahawan Bumiputera dan Cina didapati rasional dan pragmatik dalam tindakan mereka mencari kaum Bumiputera sebagai rakan kongsi perniagaan untuk mengeksploitasi kekayaan negara. Sifat rasional dan pragmatik usahawan Cina dapat dikesan dalam kata-kata tiga orang responden dalam kajian ini:

Tee: Apabila kita mempunyai ekonomi yang kukuh dan baik, maka wujud banyak peluang bagi kaum-kaum yang berbeza untuk bekerjasama kerana peluang memang banyak. Secara peribadi saya mempunyai gabungan perniagaan dengan Bumiputera dalam satu gabungan *happy marriage* untuk mengambil kesempatan kek nasion kita. Pada masa dahulu tiada banyak peluang sebegini, tidak banyak projek kerajaan

dan pembangunan swasta. Keadaan ini memberi kita peluang untuk bekerjasama.¹⁹

Wong: Untuk berkerjasama atau bergabung perniagaan dengan pihak lain kita tidak melihat apakah jenis etnik pihak itu, kita hanya bertujuan bekerjasama berdasarkan satu prinsip, iaitu mencari keuntungan. Jadi kita perlu dapatkan orang yang berkelayakan dan berbakat untuk membantu kita mempelbagaikan perniagaan kita.

Yap: Saya sanggup. Saya tidak peduli apakah jenis etnik mereka, asalkan mereka dapat mencipta peluang perniagaan dan mencari keuntungan bagi syarikat, itu sudah cukup bagus.

Tee mewarisi perniagaan ayahnya dalam tahun 1969 selepas ayahnya meninggal dunia, tetapi beliau mengembangkan perniagaan itu dengan mendirikan dua cawangan baru dalam perniagaan barang-barang elektrik kegunaan rumahtangga. Majoriti pelanggan Tee terdiri daripada orang Melayu kerana sejak dahulu lagi mereka tinggal berhampiran dengan masyarakat Melayu dan mempunyai hubungan baik dengan mereka. Semasa ekonomi negara Malaysia berkembang, Tee merebut peluang untuk mencari kekayaan melalui usahasama dengan kaum Bumiputera bagi menguasai potensi pasaran masyarakat Melayu.

Wong mempunyai pakatan perniagaan dengan seorang Bumiputera dalam sektor hartanah. Gabungan perniagaan ini adalah inisiatif pihak Bumiputera kerana melihat Wong memperolehi keuntungan yang memuaskan dalam perniagaannya dengan pihak lain. Pihak Bumiputera menawarkan kelayakannya, iaitu beliau memiliki lesen dalam penjualan hartanah dan Wong tidak, tetapi Wong mempunyai modal dan pengalaman. Mereka kemudiannya bersetuju mendirikan perkongsian dengan pembahagian 80:20 di antara Wong dan rakan kongsi Bumiputera. Tindakan Wong sedemikian menunjukkan sifat pragmatismenya menghargai orang yang berbakat dan layak dan tidak mengambil kira soal warna kulit atau bangsa tetapi memberi kepentingan mencari keuntungan dan mempelbagaikan perniagaannya. Sementara itu Yap tidak mempunyai pakatan niaga dengan kaum Bumiputera tetapi beliau sedia

¹⁹ Maklumat responden etnik Cina tersebut diperolehi daripada interview projek *Southeast Asia Pluralisms* (bahagian Malaysia), 1999 yang diketuai oleh Profesor Madya Abdul Rahman Embong dan Dr. Sumit K. Mandal. Projek ini dibiayai oleh Ford Foundation dan dikoordinasikan oleh Professor Robert Hefner. Penulis ialah salah seorang penyelidik muda menjalankan kerja lapangan dalam projek ini.

berusaha sama dengan kaum Bumiputera dengan syarat pihak Bumiputera dapat menyumbangkan modal atau pasaran kepada syarikat yang akan diusahakan. Maka dapat disimpulkan bahawa kejayaan sesuatu perniagaan usahasama dapat ditentukan oleh faktor keupayaan atau kesediaan rakan kongsi menyumbangkan elemen pengalaman, pengetahuan, kelayakan, modal dan kelebihan-kelebihan lain dalam perniagaan yang ingin diceburi.

Selain faktor kelebihan seperti modal, pengalaman dalam lain-lain yang dapat disumbangkan oleh kedua-dua pihak dalam sesuatu usahasama baru, perubahan pendirian peniaga Cina terhadap usahawan Bumiputera juga didapati penting. Umpamanya, peniaga Cina mempunyai pendirian bahawa usahawan Bumiputera sedang membangun tetapi masih lemah dalam asas-asas perniagaan. Namun demikian, kelemahan kaum Bumiputera itu dianggap sebagai sesuatu yang dapat dilengkapi oleh peniaga Cina melalui usahasama. Usahawan Cina juga berpendapat orang Melayu percaya kepada pengalaman dan kepakaran mereka. Pandangan bahawa masing-masing dapat saling melengkapi telah membolehkan usahawan Bumiputera dan peniaga Cina bergabung tenaga menjalankan perniagaan bersama. Kenyataan ini dapat dilihat dalam kata-kata Wong:

Sejak dulu lagi peniaga Melayu suka berurusan dengan kita orang Cina dan begitu juga pada hari ini kerana mereka mengaggap orang Cina sebagai perintis dan mereka percaya kepada kebolehan kita. Kaum Bumiputera sedang membangun, salah satu kelemahan mereka ialah kekurangan asas. Jika mereka dapat lakukan mereka akan buat sendiri, jika mereka tidak mereka akan putus asa. Jadi orang Melayu lebih suka berurusan dengan orang Cina yang mempunyai asas-asas perniagaan.

Fakta ini dapat diperkukuhkan lagi berdasarkan wawancara dengan seorang kontraktor Bumiputera yang agak berjaya dari Kelantan. Zam mempunyai pakatan niaga dengan syarikat etnik Cina. Beliau dan rakan kongsinya, Ah Hock adalah kawan lama dan masing-masing dapati mereka memerlukan antara satu sama lain untuk bergabung tenaga dalam perniagaan. Petikan di bawah adalah hasil wawancara dengan Zam:

Saya dah 14 tahun berniaga di Kelantan, partner saya ni seorang Cina, Lee Engineering. Lee Engineering ni yang diasaskan oleh Mr. Lee yang partner saya sekarang ni Ah Hock, anak dia yang sebaya umur dengan saya. Kenapa dia bersetuju untuk ambil saya jadi partner dia dan saya bersetuju ambil dia, ada dua. Pertama, dia melihat bahawa saya ada hubungan politik dan juga tahu selok belok kerja-kerja kontrak walaupun saya tak berapa berjaya. Dan saya pulak melihat Lee Engineering ni walaupun ayah dia tu dari Pahang tapi dia sekarang ni jadi orang

Kelantan, maknanya orang Kelantan, budaya Kelantan dia tahu sikit, bandar Kelantan dia tahu. Dia pulak mempunyai asas yang kukuh dalam kejuruteraan, pengalaman cukup. Jadi atas asas pengalaman yang dia ada, latar belakang perniagaan yang dah berasas lama.. dengan hubungan yang saya ada, jadi itulah pakatan perniagaan kami.²⁰

Integrasi pengalaman, pengetahuan dan hubungan politik di antara Zam dan Ah Hock merupakan satu usahasama baru. Walaupun Ah Hock mempertimbangkan Zam sebagai rakan kongsi kerana beliau mempunyai hubungan politik tetapi Zam sendiri turut menjadi seorang pengusaha yang hanya masih belum mempunyai asas yang kukuh dan memerlukan pengalaman, pengetahuan dan kemahiran rakan niaganya. Namun demikian Zam didapati bersifat rasional dan ingin belajar cara dan budaya peniaga Cina seperti mana yang beliau ceritakan dalam wawancara. Usahasama baru ini dalam sektor kecil dan sederhana dapat dibuktikan lagi hasil daripada temubual dengan Tee yang disebutkan awal tadi. Tee tidak kedekut berkongsi pengalamannya selama dua puluh tahun dalam bidang pembelian dan penjualan peralatan elektrik kegunaan rumahtangga dengan pengusaha Bumiputera. Berikut adalah hasil wawancara dengan beliau:

Saya rasa bangga untuk berkongsi pengalaman saya jika ia dapat menyumbang ke arah pembentukan nasion. Kita telah mengidentifikasikan rakan kongsi yang sesuai, dan perniagaan kita berjalan lancar, kita pun rasa suka hati. Kita pernah terdedah kepada perniagaan, kita patut memberi sedikit bimbingan kepada mereka. Di pihak mereka, mereka juga menggunakan hubungan mereka untuk membuka peluang kepada kita untuk maju bersama. Barang kali gabungan Ali-Baba berkesan pada masa dahulu tetpai tidak pada hari ini. Saya rasa *smart-partnership* tidak melibatkan perniagaan Ali-Baba, ia adalah satu konsep yang berpanjangan dan mengutamakan kepentingan bersama ke arah pembentukan nasion.

Kita telah berbincang berkenaan usahasama baru di antara peniaga Cina dan Bumiputera dalam sektor kecil dan sederhana. Soalannya ialah setakat mana usahasama ini berjaya dan apakah ia dapat berkembang menjadi satu syarikat korporat yang berskala besar? Sehingga Disember 1998, data rasmi menunjukkan 43.3% daripada lima pulu dua usahasama yang berjaya diwujudkan telah pun berada di tahap operasi komersial, iaitu syarikat-syarikat yang telah memperolehi projek dan pasaran yang terjamin serta merancang pembangunan ke tahap yang lebih mantap. Manakala 37.74% syarikat berada di tahap pelaksanaan projek di mana syarikat-syarikat telahpun mengenalpasti

²⁰ Lihat nota 16.

projek, pasaran dan juga melalui peringkat perkembangan. Selain daripada itu, sejumlah 1.89% syarikat berada di tahap perancangan awal di mana syarikat masih dalam proses menyelesaikan perancangan perniagaan dan 16.96% lagi telah menarik diri dan digugurkan kerana menghadapi permasalahan dalaman (Kementerian Pembangunan Usahawan 1998: 35).

Satu contoh usahasama bentuk baru yang berjaya berkembang menjadi sebuah syarikat korporat dan disenaraikan di Bursa Saham Kuala Lumpur ialah Dialog Group Berhad yang bergiat cergas dalam industri petroleum dan gas. Dialog dibangunkan menerusi Dialog System Sdn Bhd [DSSB] yang dibeli oleh dua rakan kongsi, iaitu Hasanuddin dan Ngau Boon Keat pada 1984. Sehingga hari ini, kumpulan Dialog telah mula bergiat dalam arena antarabangsa, iaitu terlibat dalam aktiviti pemasaran dan kejuruteraan. Dialog juga berjaya menjalin hubungan teknikal yang kukuh dengan syarikat-syarikat multinasional dan berjaya merebut beberapa peluang perniagaan di Singapura, Indonesia, Brunei, Filipina, Thailand, Vietnam, Sri Lanka, Taiwan dan China. Menurut Hasanuddin, pengerusi eksekutif Dialog Holdings Sdn Bhd, teras kejayaan usaha sama beliau dengan Ngau yang kekal sehingga kini adalah kepercayaan. Beliau berkata, "Kebolehppercayaan atau *trust* amat penting dalam perniagaan berbentuk kerjasama kerana tanpa rasa percaya kepada rakan kongsi, perniagaan tidak akan bergerak ke mana-mana, malah mungkin berdepan dengan kehancuran. Tanpa rasa percaya yang benar sesama rakan kongsi, kita tidak mampu berkerjasama pada tahap optimum. Syak wasangka akan menghalang usaha lebih berkesan" (dipetik dlm. *Dataniaga*, bil. 15, Januari, 1996: 6). Kepercayaan dapat wujud di antara mereka kerana mereka pernah menjadi rakan sekerja selama sembilan tahun sebelum berusaha sama dan adalah rapat di antara satu sama lain serta mempunyai pengalaman kerja yang luas. Selain faktor kepercayaan, perlu wujudnya satu pemahaman di antara rakan kongsi yang berbeza kaum untuk menentukan kejayaan sesuatu usaha sama. Pendapat ini dapat diteliti dalam kata-kata presiden ACCIM, Wee Boon Ping dalam satu majlis pelancaran usahasama 'tulen' antara Bumiputera dengan bukan Bumiputera di Kuala Lumpur pada tahun 1995. Menurut Wee, berdasarkan prinsip persefahaman dan keyakinan, projek usahasama itu adalah titik permulaan kepada kerjasama antara usahawan Bumiputera dan bukan Bumiputera berintegrasi ke dalam pelbagai sektor (*Dataniaga*, bil. 15, Januari 1996: 12).

Sehingga hari ini transformasi budaya niaga bukan sahaja berlaku dalam komuniti peniaga Cina tetapi telah berkembang ke dalam komuniti peniaga orang India. Presiden MIC [*Malaysian Indian Congress*], Samy Vellu pernah menggesa usahawan orang India yang berjaya supaya membenarkan Bumiputera memegang ekuiti dalam syarikat mereka. Pada masa yang sama, usahawan orang India juga bersedia membentuk syarikat-syarikat usahasama di

bawah skim usahasama 'tulen' Bumiputera dan bukan Bumiputera (*New Strait Times* 30 September 1996).

KESIMPULAN

Pelaksanaan dasar-dasar sosio-ekonomi dan politik kerajaan bukan sahaja dapat menyusun semula struktur masyarakat Malaysia khususnya masyarakat Melayu tetapi secara tidak langsung telah mempengaruhi pendirian komuniti peniaga Cina dan reaksi mereka terhadap dasar kerajaan dan Bumiputera. Adaptasi usahawan Cina kepada dasar-dasar kerajaan dan perubahan dalam struktur masyarakat Melayu telah mengubah budaya niaga mereka yang bersifat eksklusif atau intra-etnik. Budaya niaga etnik Cina didapati menjadi semakin rencam dalam zaman pasca-DEB. Walaupun yang bersifat eksklusif atau intra-etnik masih berterusan, tetapi terdapat perkembangan baru di mana budaya niaga bergerak ke arah amalan inter-etnik dengan mengintegrasikan usahawan Bumiputera ke dalam perniagaan mereka sebagai rakan niaga yang sama enting dalam usahasama baru. Transformasi budaya niaga ini hanya boleh berlaku dengan syarat wujudnya asas-asas sosial yang penting seperti perubahan pendirian usahawan Cina dan kemunculan satu kelas menengah dan kapitalis Bumiputera yang dapat saling melengkapi.

Perubahan budaya niaga usahawan Cina dari bentuk lama kepada bentuk baru yang bersifat strategik menjadi semakin formal dan memberi tiga implikasi penting: Pertama, ia menandakan satu tindakan rasional dan pragmatik yang diambil oleh komuniti peniaga Cina untuk menyesuaikan diri kepada struktur ekonomi, sosial dan politik Malaysia yang berbeza-beza dalam empat dekad yang lalu. Tindakan rasional ini telah 'bebas' daripada budaya niaga Cina yang bersifat 'tradisional' dan menjangkau batasan etnik tetapi cenderung kepada kepentingan pencapaian kebendaan. "Penyesuaian budaya untuk pertumbuhan ekonomi boleh dinamakan sebagai kerationalan budaya untuk ekonomi. Apabila budaya menjadi semakin rasional dari segi ekonomi, ia menjadi semakin penting kepada pengejaran kebendaan dan rajin kerja" (Yoshihara 2000: 127) yang akan mempengaruhi pendapatan negara. Kedua, walaupun budaya Cina [khususnya Konfusianisme] yang pernah diperdebatkan sebagai faktor utama kejayaan usahawan Cina (Redding 1990) tetapi faktor ini hanya menyumbangkan sebahagian kepada keberhasilan ekonomi etnik Cina di Malaysia. Syarikat Cina di Malaysia yang ingin mengembang dan memperluaskan perniagaan mereka ke skala yang lebih besar perlu beradaptasi kepada dasar-dasar negara dan keperluan masyarakat tempatan, terutamanya melibatkan pengusaha Bumiputera sebagai rakan kongsi. Ketiga, perubahan ini juga bererti budaya keusahawanan Cina tidak bersifat statik tetapi dinamik, iaitu mengambil bentuk tempatan mengadaptasi dan saling bertindak dengan

persekitaran (Chin 1998: 19). Maka budaya keusahawanan Cina mengadaptasi dengan persekitaran tempatan dan mengambil bentuk tempatan dan muncul semacam satu *hibridization*.

Penemuan dalam kajian ini hanya di peringkat awal dan dapatan ini tidak bersifat representatif. Dalam proses transformasi, bukan semua kerjasama yang terlibat itu terdiri daripada usahasama yang seimbang, masih ada usahasama yang berbentuk lama. Ini adalah kerana dalam proses transformasi ini bukan semua nilai sosial tradisional atau nilai baru seperti keusahawanan dapat muncul dengan nyata sama sekali. Namun, transformasi keusahawanan ini baru bermula setelah berusaha tiga dekad melalui DEB dan DPN. Banyak usaha perlu diteruskan lagi bagi menjayakan usahasama ini ke peringkat 'optimum', misalnya melalui Dasar Wawasan Negara (2001-2010) (lihat Malaysia 2001: 77-83).

RUJUKAN

Abdul Rahman Embong, 1999, *State-led Modernization and the Malay Middle Class in Malaysia*, Ph.D. Thesis, University of Malaya.

Andaya, B.W. dan L.Y. Andaya, 1982, *A History of Malaysia*, London: Macmillan.

Beaglehole, J.H. 1969, Malay Participation in Commerce and Industry: The Role of RIDA and MARA, *Journal of Commonwealth Political Studies*, 7(3).

Buletin Associated Chinese Chamber of Commerce and Industry of Malaysia (ACCCIM), 1997, Ogos.

Chan, P., 1986, The New Economic Policy and Restructuring of the Corporate Sector. Dlm. Chan, P. dan Kenzo, H. (pnyt.), *Impact of the New Economic Policy on the Malaysian Economy: With Special Reference to Ownership and Control*, Tokyo: Institute of Developing Economies.

Chee Peng Lim, 1974, *Survey of Small-scale Industries in Peninsular Malaysia*, mimeographed, University of Malaya.

Cheong, Salley, 1992, *Chinese Controlled Companies in the KLSE-Industrial Counter*, Kuala Lumpur: Corporate Research Service SDN BHD.

Chin Yee Whah, 1998, *Usahawan Cina dalam Sektor Industri Kecil dan Sederhana di Semenanjung Malaysia: Modenisasi dalam Perniagaan Keluarga Cina*, *Akademika*, Bil. 53, Julai.

Dataniaga. 1996, Bil. 15, Januari.

Esman, M. J., 1972, *Administration and Development in Malaysia: Institution Building and Reform in a Plural Society*, London: Cornell University Press.

Far Eastern Economic Review (FEER), 1996, 2 May.

Freedman, M., 1961, *The Handling of Money: A Note on the Background of the Economic Sophistication of Overseas Chinese*. Dlm. Silcock, T. (pnyt.), *Reading in Malayan Economics*, Singapore: Eastern Universities Press.

Gabungan Dewan-dewan Perniagaan dan Perindustrian Cina Malaysia (ACCCIM), 1992, "Usahawan Bumiputera dan Bukan Bumiputera sebagai Rakan Kongsi Bagi Menjayakan Masyarakat Perdagangan dan Perindustrian Bumiputera (MPPB): Syarat-syarat dan Peraturan-peraturan Usahawan". Kertas Kerja Satu dalam Kongres Ekonomi Bumiputera Ke-3. Anjuran Kerajaan Malaysia Bersama dengan Dewan Perniagaan dan Perindustrian Melayu Malaysia. Pusat Dagangan Putra (PWTC), Kuala Lumpur, 10-12 Januari.

Giddens, A., 1984, *The Constitution of Society: Outline of a Theory of Structuration*, Berkeley: University of California Press.

Golay, F.H., 1969, *Malaya*. Dlm. Golay, F.H. et al. pnyt., *Underdevelopment and Economic Nationalism in Southeast Asia*, Ithaca: Cornell University Press.

Gomez, E.T., 1994, *Political Business: Corporate Investment of Malaysian Political Parties*, North Queensland: Centre for South-East Asia Studies.

Gomez, E.T., 1999, *Chinese Business in Malaysia: Accumulation, Accommodation and Ascendance*, Surrey: Curzon Press.

Hara, Fujio, 1991, *Malaysia's New Economic Policy and the Chinese Business Community*. *The Developing Economies*, 29(4), December.

Heng, Pek Khoo, 1992, *The Chinese Business Elite of Malaysia*. Dlm. McVey, R. (pnyt.), *Southeast Asian Capitalists*, New York: Southeast Asia Program.

Heng, Pek Khoo dan Sieh Lee Mei Ling, 2000, *The Chinese business community in Peninsular Malaysia, 1957-1999*, Dlm. Lee Kam Hing & Tan

Chee Beng pnyt., *The Chinese in Malaysia*, Shah Alam: Oxford University Press.

Jesudason, J.V., 1990, *Ethnicity and the Economy: The States, Chinese Business, and Multinationals in Malaysia*, Singapore: Oxford University Press.

Jomo, K.S., 1986, *A Question of Class: Capital, the State and Uneven Development in Malaya*, Singapore: Oxford University Press.

Jomo, K.S., 1994, *U-turn? Malaysian Economic Development Policies After 1990*, Queensland: James Cook University of North Queensland.

Kuo, Eddie C.Y., 1991, *Ethnicity, Politiy, and Economy: A Case Study of the Mandarin Trade and the Chinese Connection*. Dlm. Hamilton, G. (pnyt.) *Business Networks and Economic Development in East and Southeast Asia*. Hong Kong: Centre of Asian Studies, University of Hong Kong.

Kementerian Pembangunan Usahawan 1998, Laporan Tahunan.

Lee Kam Hing dan Tan Chee Beng, 2000, *The Chinese in Malaysia*, Shah Alam: Oxford University Press.

Lim Mah Hui, 1981, *Ownership and Control of the One Hundred Largest Corporations in Malaysia*, Kuala Lumpur: Oxford University Press.

Mahathir Mohamad, 1970, *The Malay Dilemma*. Singapore: Times Book International.

_____, 1993, Ucapan Presiden UMNO Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad di Perhimpunan Agong UMNO pada 4hb November 1993. Teks ucapan diterbitkan dalam *Utusan Malaysia* pada 5hb November 1993 di bawah tajuk "UMNO Pembawa Perubahan".

Malaysia, 1973, *Mid-Term Review of the Second Malaysia Plan 1971-1975*, Kuala Lumpur: Government Press.

_____, 1976, *Rancangan Malaysia Ketiga 1976-1980*, Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.

_____, 1991, *The Second Outline Perspective Plan 1991-2000*, Kuala Lumpur: National Printing Department.

_____, 1996, *Rancangan Malaysia Ketujuh 1997-2000*, Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Berhad.

_____, 1999, *Kajian Separuh Penggal Rancangan Malaysia Ketujuh 1996-2000*, Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Berhad.

_____, 2001, *Eight Malaysia Plan 2001-2005*, Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Berhad.

Mohd. Fauzi Haji Yaacob, 1988, *The Development of Malay Entrepreneurship Since 1957: A Sociological Overview*. Dlm. Nash, M. pnyt., *Economic Performance in Malaysia*, New York: Professors World Peace Academy.

New Strait Times, 1996, 30 September.

New Strait Times, 1998, 26 Disember.

Nonini, D.M., 1983, *The Chinese Truck Transport 'Industry' of a Peninsular Malaysia Market Town*. Dlm. Lim, L.Y.C. and Gosling, L.A.P. pnyt., *The Chinese in Southeast Asia Vol. 1*, Singapore: Maruzen Asia.

Rasiah, R., 1997, *A System Approach to Understanding Malaysia's Industrialisation*. Paper presented at the International Workshop on "Business System in the South," Department of Intercultural Communication and Management, Copenhagen Business School, Copenhagen, January.

Redding, S.G., 1990, *The Spirit of Chinese capitalism*, New York: Walter de Gruyter.

Rugayah Mohamed, 1994, *Sino-Bumiputera Cooperation*. Dlm. Hara, F. pnyt., *The Development of Bumiputera Enterprises and Sino-Malay Economic Cooperation in Malaysia*, Tokyo: Institute of Developing Economics.

Searle, P., 1999, *The Riddle of Malaysian Capitalism: Rent-seekers or Real Capitalism?* NSW: Allen and Unwin.

Sieh, Lee Mei Ling, 1992, *The Transformation of Malaysian Business Groups*. Dlm. McVey, R. pnyt., *Southeast Asian Capitalists*, New York: Southeast Asia Program.

Shamsul, A.B., 1997, *The Economic Dimension of Malay Nationalism: The Socio-Historical Roots*, *The Developing Economies*, 35 (3), September.

Shamsul, A.B., 1999, From Orang Kaya Baru to Melayu Baru: Cultural Construction of the Malay 'New Rich'. Dlm. Pinches, M. pnyt., *Cultural and Privilege in Capitalist Asia*, London: Routledge.

Sloan, P., 1999, *Islam, Modernity, and Entrepreneurship Among The Malays*, London: Macmillan Press Ltd.

Snodgrass, D.R., 1980, *Inequality and Economic Development in Malaysia*, Kuala Lumpur: Oxford University Press.

Tan Tat Wai, 1982, *Income Distribution and Determination in West Malaysia*, Kuala Lumpur: Oxford University Press.

The Star, 1996, 5 Mac.

Yasuda, Nobuyuki, 1991, Malaysia's New Economic Policy and the Industrial Co-ordination Act, *The Developing Economies*, (39) 4, December.

Yoshihara, Kunio, 1995, *Kemunculan Kapitalisme Tiruan di Asia Tenggara (The Rise of Ersatz Capitalism in South-East Asia)*, Terj. Ishak Shari, Petaling Jaya: Business Information Press.

Yoshihara, Kunio, 2000, *Asia Per Capita: Why National Incomes Differ in East Asia*, London: Curzon Press.